



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**Retrospectiva Financiera y su incidencia en la toma de decisiones del
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocha,
provincia Tungurahua, período 2015-2018**

MÓNICA ARACELLY SILVA CALUÑA

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado
ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito
parcial para la obtención del grado de:

MAGISTER EN FINANZAS

RIOBAMBA-ECUADOR

AGOSTO – 2022

©2022, Mónica Aracelly Silva Caluña

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, titulado Retrospectiva Financiera y su incidencia en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, Provincia Tungurahua, Período 2015-2018, de responsabilidad de la señorita Mónica Aracelly Silva Caluña, ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

Dr. Rodney Eduardo Mejía Garcés; MDE.

PRESIDENTE

Ing. Carlos Augusto Delgado Rodríguez, Mag.

TUTOR

Ing. Myriam Johanna Naranjo Vaca, Mag.

MIEMBRO

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores, Mag.

MIEMBRO



Firmado electrónicamente por:
**RODNEY EDUARDO
MEJIA GARCES**

Firmado
digitalmente por
**CARLOS AUGUSTO
DELGADO
RODRIGUEZ**



Firmado electrónicamente por:
**MYRIAM JOHANNA
NARANJO VACA**

**CRISTIAN
OSWALDO
GUERRA
FLORES** Firmado
digitalmente
por **CRISTIAN
OSWALDO
GUERRA FLORES**

Riobamba, agosto 2022

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Mónica Aracelly Silva Caluña, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.



Firmado electrónicamente por:
MONICA
ARACELLY SILVA
CALUNA

MÓNICA ARACELLY SILVA CALUÑA

C.I.: 1804461984

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mónica Aracelly Silva Caluña, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación de Maestría.



Firmado electrónicamente por:
**MONICA
ARACELLY SILVA
CALUNA**

MÓNICA ARACELLY SILVA CALUÑA

C.I.: 1804461984

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está totalmente dedicado a mi pequeña hija, Emma Catalina, quien desde su llegada se convirtió en ese rayito de luz que ilumina y hace que mis días sean maravillosos, la pequeña que con sus hermosos y enormes ojos, me da la seguridad y fuerza para cumplir lo que me planteo y que con su linda sonrisa me llena el corazón de alegría. Gracias por inspirarme mi amor.

Te amo.

Mónica Aracelly

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios y a todas las personas que formaron parte de este proceso de formación profesional.

A mis padres y hermanas, quienes siempre han sido mi mayor apoyo; gracias por su amor, paciencia y comprensión.

A mi pequeña Emma Catalina, por darle el más lindo sentido a mi vida y motivarme a conseguir cada objetivo que me propongo.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha y todos sus funcionarios, quienes contribuyeron con su valioso tiempo para que esta investigación sea una realidad.

A los Miembros del Tribunal, por la dedicación y apoyo que han brindado a este trabajo de investigación; así como por el respeto a mis ideas y sugerencias para el mismo.

A mis compañeros de clase del IPEC de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con quienes compartí innumerables experiencias y de quienes tanto aprendí.

¡Muchas gracias, a todos!

Mónica Aracelly

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Justificación.....	5
1.3 Preguntas directrices.....	6
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 <i>Objetivo General</i>	6
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i>	6
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2 Bases Teóricas.....	8
2.2.1 <i>Finanzas</i>	8
2.2.2 <i>Finanzas Públicas</i>	8
2.2.3 <i>Retrospectiva financiera</i>	9
2.2.4 <i>Estados financieros</i>	10
2.2.5 <i>Análisis Financiero</i>	19
2.2.6 <i>Toma de decisiones</i>	29
2.2.7 <i>Modelo de Gestión</i>	36
2.3 Marco Conceptual.....	37
2.3.1 <i>Administración Pública</i>	37
2.3.2 <i>Estado</i>	37
2.3.3 <i>Ingresos públicos</i>	38
2.3.4 <i>Gastos públicos</i>	38
2.3.5 <i>Política y Programación Fiscal</i>	38

2.3.6	<i>Presupuesto público</i>	38
2.3.7	<i>Recursos Públicos</i>	38
CAPÍTULO III		40
3.	MARCO METODOLÓGICO	40
3.1	Enfoque de la investigación	40
3.2	Nivel de la investigación	40
3.3	Diseño de la investigación	40
3.4	Método de la investigación	40
3.4.1	<i>Inductivo</i>	<i>40</i>
3.4.2	<i>Deductivo</i>	<i>41</i>
3.4.3	<i>Analítico Sintético</i>	<i>41</i>
3.5	Población de estudio	41
3.6	Unidad de análisis	41
3.7	Selección de la muestra	42
3.8	Técnicas de recolección de datos primarios y secundarios	42
3.8.1	<i>Encuesta</i>	<i>42</i>
3.8.2	<i>Entrevista</i>	<i>42</i>
3.8.3	<i>Validez y Confiabilidad</i>	<i>42</i>
3.9	Identificación de Variables	43
3.9.1	<i>Variable Independiente</i>	<i>43</i>
3.9.2	<i>Variable Dependiente</i>	<i>44</i>
CAPÍTULO IV		45
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
4.1	Análisis de los Resultados	45
4.1.1	<i>Análisis de Encuestas</i>	<i>45</i>
4.1.2	<i>Análisis de la Entrevista</i>	<i>51</i>
4.2	Discusión de Resultados	52
4.3	Comprobación de la Hipótesis	53
CAPÍTULO V		55

5.	PROPUESTA	55
5.1	Título	55
5.2	Antecedentes.....	55
5.3	Objetivos	56
5.4	Diagnóstico Financiero	56
5.4.1	<i>Análisis Horizontal</i>	<i>57</i>
5.4.2	<i>Análisis Vertical.....</i>	<i>77</i>
5.4.3	<i>Indicadores Financieros.....</i>	<i>88</i>
5.5	Decisiones.....	94
5.5.1	<i>Identificación de los problemas.....</i>	<i>95</i>
5.5.2	<i>Identificación de Objetivos</i>	<i>95</i>
5.5.3	<i>Estrategias</i>	<i>96</i>
5.6.	Propuesta de Modelo de Gestión Financiera.....	96
5.6.1	<i>Manual de Funciones</i>	<i>99</i>
5.6.2	<i>Evaluación del Modelo de Gestión.....</i>	<i>107</i>
	CONCLUSIONES.....	109
	RECOMENDACIONES.....	110
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3	Miembros del Departamento Financiero GAD Mocha.....	41
Tabla 2-3	Alpha de Cronbach	43
Tabla 3-3	Variable Independiente	43
Tabla 4-3	Variable Dependiente	44
Tabla 1-4	Estudios periódicos de análisis e interpretación de la información financiera.....	45
Tabla 2-4	La información financiera pasada.....	46
Tabla 3-4	Conocimiento de una Retrospectiva financiera	47
Tabla 4-4	Existe la Retrospectiva Financiera.....	48
Tabla 5-4	La retrospectiva proporcionara información.....	49
Tabla 6-4	Conocer la realidad del GAD y tomar decisiones.....	50
Tabla 7-4	Gestión financiera observada y esperada.....	53
Tabla 1-5	Análisis Horizontal Estados Financieros	57
Tabla 2-5	Análisis Horizontal Estados de Resultados.....	69
Tabla 3-5	Análisis Vertical Estados Financieros	77
Tabla 4-5	Análisis Vertical Estado de Resultados	84
Tabla 5-5	Índice Eficiencia Ingresos.....	89
Tabla 6-5	Índice Eficiencia Gastos	89
Tabla 7-5	Índice de Solvencia.....	90
Tabla 8-5	Índice de Autonomía.....	90
Tabla 9-5	Índice de Endeudamiento.....	91
Tabla 10-5	Índice Equilibrio Financiero	91
Tabla 11-5	Índice Equilibrio Financiero	92
Tabla 12-5	Índice Equilibrio Financiero	92
Tabla 13-5	Cuadro Comparativo de los Indicadores Financieros	93
Tabla 14-5	Manual de Funciones – Dirección Financiera	101
Tabla 15-5	Manual de Funciones-Contabilidad	102
Tabla 16-5	Manual de Funciones - Tesorería.....	103
Tabla 17-5	Manual de Funciones - Rentas.....	104
Tabla 18-5	Manual de Funciones - Compras Públicas.....	106
Tabla 19-5	Modelo de Gestión.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-4	Estudios periódicos de la información financiera	46
Figura 2-4	La información financiera pasada	47
Figura 3-4	Conocimiento de una Retrospectiva financiera.....	48
Figura 4-4	Existe la Retrospectiva Financiera	49
Figura 5-4	La retrospectiva proporcionara información	50
Figura 6-4	Conocer la realidad del GAD Mocha y tomar decisiones	51
Figura 7-4	Distribución Chi Cuadrado.....	54
Figura 1-5	Tendencia de Activos Análisis Horizontal	64
Figura 2-5	Tendencia de Pasivos Estados de Situación Financiera	67
Figura 3-5	Tendencia Patrimonio Estados de Situación Financiera	68
Figura 4-5	Tendencia de Ingresos Estados de Resultados	74
Figura 5-5	Tendencia de Gastos Estado de Resultados 2015-2018	75
Figura 6-5	Propuesta de Modelo de Gestión.....	96

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A ESTADOS DE RESULTADOS

ANEXO B ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA

ANEXO C VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

ANEXO D ENCUESTA

ANEXO E ENTREVISTA

RESUMEN

El objetivo del trabajo de investigación fue realizar una retrospectiva financiera al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha periodo 2015-2018, con el propósito de determinar la incidencia en la toma de decisiones de las autoridades, en la gestión y manejo de los recursos y por ende en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución. El análisis retrospectivo se realizó mediante un diagnóstico a los estados financieros de la institución, aplicando los métodos horizontal y vertical, con la finalidad de explicar los cambios porcentuales de representatividad de las cuentas y su variación año a año; así como la aplicación de indicadores financieros; que llevaron a la determinación de la situación económica financiera de la entidad. Para el análisis estadístico de los resultados obtenidos se aplicó el test de chi-cuadrado, mediante el cual se estableció la asociación entre las variables “retrospectiva financiera” y “toma de decisiones”. Se concluye que no se ha realizado una evaluación financiera, lo cual impide valorar con eficiencia y eficacia el desarrollo de las actividades, así como tampoco permitió tomar decisiones basados en la realidad financiera de la entidad, es así que finalmente se establece que la toma de decisiones por parte de las autoridades, está relacionada directamente con los puntos en los que la municipalidad requiere mejorar para consolidarse como una organización estable con miras al crecimiento.

Palabras Clave: FINANZAS, RETROSPECTIVA FINANCIERA, TOMA DE DECISIONES, EVALUACIÓN.

LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS

Firmado digitalmente
por LUIS ALBERTO
CAMINOS VARGAS
Nombre de
reconocimiento (DN):
c=EC, l=RIOBAMBA,
serialNumber=06027669
74, cn=LUIS ALBERTO
CAMINOS VARGAS
Fecha: 2022.06.13
14:58:21 -05'00'



0056-DBRA-UPT-IPEC-2022

ABSTRACT

The goal of the research work was to carry out a financial retrospective to the Decentralized Autonomous Government of the Mocha Canton for the time period 2015-2018. The purpose of this was to determine the incidence in the decision-making of the authorities, in the management and handling of resources and therefore in the fulfillment of the objectives proposed by the institution. The retrospective analysis was carried out through a diagnosis of the Financial Statements of the institution, applying the horizontal and vertical methods. The reason of doing this was to explain the percentage changes of representativeness of the accounts and their variation from year to year; as well as the application of financial indicators; that led to the determination of the financial economic situation of the entity. For the statistical analysis of the results got, the chi-square test was applied, through which the association between the variables "financial retrospective" and "decision making" was established. This leads to the conclusion that a financial evaluation has not been carried out, which prevents the efficient and effective assessment of the development of the activities. As well as not allowing decisions based on the financial reality of the entity. Therefore, it is finally established that the decision-making resolution by the authorities, was directly related to the points in which the Municipality needs to improve to consolidate itself as a stable organization with a view to growth.

Keywords: FINANCE, FINANCIAL RETROSPECTIVE, INDEX, DECISION-MAKING, EVALUATION.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Mocha es parte de los Gobiernos Seccionales, que tienen como premisa el manejo del presupuesto para la ejecución de obras, ya que los municipios son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, que están integrados por las funciones de legislación, normatividad y fiscalización; de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social; previstas en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD). Dentro de este marco se encuentran como principales actividades del GAD, la prestación de servicios públicos a la ciudadanía y construcción de la obra pública cantonal, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad.

Bajo el criterio de la (Controloría General del Estado, 2011), los Gobiernos Autónomos son una sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción. Cada gobierno constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y competencia condiciones que determinan la Constitución y la ley.

En este sentido, mediante la descentralización atribuida a la municipalidad del Cantón Mocha, las autoridades están a cargo del manejo de los recursos económicos y financieros, con el propósito de lograr eficiencia y eficacia económica, que conlleve a la generación del bienestar común a través de la identificación de las necesidades de la ciudadanía y el encaminamiento de los recursos hacia la satisfacción de las mismas, lo cual está directamente relacionado con la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo con el menor riesgo posible.

Con este antecedente, es fundamental, el análisis de los estados financieros para tomar decisiones oportunas, en búsqueda de beneficios para la organización, por lo que la presente investigación se centra en la retrospectiva financiera, que según Alvarez,

(2018), se puede definir como un instrumento de importancia organizacional, porque puede usarse para analizar situaciones pasadas con la finalidad de determinar la eficiencia y efectividad de la toma de decisiones. Un análisis financiero retrospectivo, se constituye en una herramienta que permite un examen detallado del comportamiento histórico de las entidades a través de sus balances financieros, para proponer soluciones o alternativas y lograr el desarrollo, en cuanto a solvencia, liquidez, eficiencia y rentabilidad.

Bajo esta premisa, se destaca que en lo que respecta al sector público, el análisis de estados financieros no está parametrizado, pese a ello, es posible que el mismo, permita obtener datos para ser evaluados. En este sentido el objetivo primordial del presente trabajo se orienta a realizar una “Retrospectiva Financiera al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón De Mocha Periodo 2015-2018”, con la finalidad de determinar el manejo económico, financiero y el adecuado uso de los recursos, con el propósito de presentar una propuesta de mejoramiento, misma que estará encaminada al beneficio de la institución; facilitando a las autoridades la toma de decisiones oportunas presentando un modelo de gestión financiero que permita optimizar la ejecución financiera del GAD.

Para lograr los objetivos del presente estudio, se realizó un proceso metodológico ordenado y sistematizado, mismo que emplea técnicas de investigación cuantitativa orientada al análisis y síntesis de los estados financieros correspondientes al período señalado, a través de la aplicación de indicadores financieros, contribuyendo así, a la ampliación de los datos sobre retrospectivas financieras en los gobiernos autónomos, debido a que no existen suficientes estudios que analicen el accionar de los mismos en el Ecuador.

En lo que respecta a la aplicación a la retrospectiva financiera y su impacto en la toma de decisiones; el presente trabajo sirve para fortalecer los conocimientos en cuanto a herramientas de gestión pública, y su aplicación pertinente dentro de la municipalidad; proceso que directamente afecta o beneficia a la ciudadanía; quienes son los consumidores de los servicios que ofrece el Gobierno Autónomo Municipal de Mocha. La retrospectiva financiera muestra entonces, que es una de las áreas funcionales de la gestión, y el proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos

fijados en el proceso de planificación, que se concretan en los resultados.

Bajo las aseveraciones anteriores, la problemática se centra en que el GAD Mocha carece de un análisis retrospectivo financiero, lo que genera un inadecuado manejo de los estados financieros, lo que imposibilita a los distintos funcionarios de analizar los rubros presentados para posteriormente tomar decisiones y de esta forma alcanzar las metas y objetivos planteados por la administración; esta es una de las razones por las cuales, la entidad presenta una falta de planeación financiera óptima, ya que la información actual es ambigua y no cuantificable; así como se evidencia la falta de políticas y procesos para el seguimiento de la ejecución del presupuesto del Municipio.

La falta de análisis financiero que incluya un análisis horizontal y vertical, no le ayuda a la entidad a realizar un seguimiento permanente sobre la evolución de sus operaciones, en cuanto a la tendencia de los beneficios ya sea de crecimiento, estabilidad o declive, lo cual contrasta con el hecho de realizar una retrospectiva financiera, que proporciona un estudio económico de rentabilidad y solvencia, puesto que al ejecutar un análisis económico se establecen los elementos necesarios para poder percibir la rentabilidad de la Municipalidad basándose principalmente en la aplicación de los indicadores financieros. Y, para complementar el análisis financiero se desarrollan los indicadores financieros que representan el mecanismo idóneo para garantizar el despliegue de las políticas y acompañar al desarrollo de los planes de la actividad de la Institución.

La toma de decisiones eficientes es importante en la organización, ya que en base a las resoluciones que se den a las problemáticas existentes, es dependiente el triunfo o fracaso de la entidad; por consiguiente, se ratifica el valor del estudio de los estados financieros, debido a que por medio del mismo tienen la posibilidad de hacer proyecciones y retroproyecciones; intentando encontrar conocer activos improductivos, activos productivos, costos innecesarios; entre otros recursos. Es así que, mediante la investigación realizada se busca generar lineamientos enfocados en la correcta toma de decisión del GAD, enfocándose siempre en el crecimiento de liquidez y rentabilidad de la institución.

En este sentido, el análisis realizado permitió asentar que la hipótesis a ser analizada y comprobada en el presente trabajo se enmarca en conocer, si la retrospectiva financiera realizada al GAD Municipal del cantón Mocha incide en la toma de decisiones, partiendo de la necesidad de plantear como la ejecución del análisis financiero bajo

instrumentos como el análisis horizontal y el análisis vertical nos permitirá realizar una retrospectiva financiera que permite la toma de decisiones.

Para alcanzar los objetivos y metas de la institución es necesario implementar cambios que trasciendan en el tiempo los mismos que permitan implementar acciones que estén en armonía con los procesos y permitan alcanzar los objetivos trazados por la organización, por lo que finalmente, la investigación propone un modelo de gestión financiera que permitirá optimizar el trabajo que se desarrolla en el GAD, en el cierre de la presente disertación se plantean las Conclusiones y Recomendaciones a las cuales se llegó al culminar el trabajo de tesis; las mismas que contribuirán a mejorar el manejo de los recursos públicos del GAD.

1.1 Planteamiento del Problema

El Ecuador a partir de la Constitución del año 2008, implementó el proceso de descentralización mediante el Sistema Nacional de Competencias, quien es el órgano para la articulación interinstitucional entre las entidades del gobierno central y los gobiernos seccionales; proceso llevado a cabo dentro del marco legal que establece el Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía y Descentralización (COOTAD). Es así que mediante Registro Oficial 565, del 27 de octubre de 2011, el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados iniciaron el proceso de traslado de competencias.

El objetivo de los gobiernos autónomos descentralizados es la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias, enmarcadas dentro de la autonomía política, administrativa y financiera, previstas en la Constitución y que comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes.

En este contexto el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, ha determinado las directrices para la elaboración de los lineamientos concordancia con la planificación nacional y las políticas de desarrollo, es así que las autoridades de turno elaboraron el Plan de Desarrollo Territorial 2014-2019, mismo que fue aprobado por el Concejo Cantonal el 13 de noviembre de 2015, siendo esta la guía para desarrollar las

acciones de las autoridades municipales; ya que a través del diagnóstico se recaban las necesidades de la ciudadanía y en la parte estratégica se encaminan los recursos, hacia la satisfacción de las mismas.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocha, no cuenta con un análisis retrospectivo de sus balances que permita identificar la evolución que ha tenido, por lo que se ve la necesidad de contar con una herramienta que le permita conocer la situación económica y financiera actual, así como el impacto que ha tenido en la ciudadanía.

El contar con un Análisis Retrospectivo Financiero le permitirá a la entidad tener un conocimiento de la administración y ejecución de sus recursos, identificando los aspectos más relevantes, mediante la aplicación de índices financieros a sus estados financieros principales, así como el presupuesto con el que trabaja la misma; este estudio permitirá analizar si las decisiones han sido tomadas de forma oportuna.

1.2 Justificación

El análisis retrospectivo de la Gestión Financiera permite establecer la relación entre las cuentas que integran los estados financieros, ya que mediante esta herramienta se establece un panorama general que define si las acciones realizadas en el pasado fueron adecuadas y conllevaron a tomar decisiones correctas, así como en base a las cuales trascenderán las decisiones del futuro.

Partiendo de este concepto, se determina que toda organización requiere que la Gestión Financiera proporcione información relevante, que permita la evolución y crecimiento de la misma, proceso que directamente afecta o beneficia a la ciudadanía; quienes son los consumidores de los servicios que ofrece el Gobierno Autónomo Municipal de Mocha. Pese a ello, actualmente el análisis financiero en el GAD, se encuentra con una restringida aplicación, ya que se limitan a la ejecución del presupuesto sin medir el alcance de objetivos y la generación de nuevas oportunidades estratégicas de mejora.

Considerando que, la razón de vida institucional del Gobierno Autónomo del Cantón Mocha, es la búsqueda del desarrollo económico, social e intercultural de su población, el análisis financiero constituye una herramienta imprescindible para el desempeño financiero y comportamientos de cuentas contables, estableciendo así, indicadores que midan la gestión. En este contexto la retrospectiva financiera pretende aportar métodos

eficientes que permitan una interpretación encaminada a determinar el nivel de eficiencia y eficacia en la toma de decisiones.

1.3 Preguntas directrices

- ¿Cómo influye una retrospectiva financiera en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, en la provincia Tungurahua en los años 2015-2018?
- ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha, en el periodo 2015-2018?
- ¿Cómo mejorar la toma de decisiones mediante una retrospectiva financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Realizar una retrospectiva financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha, de la provincia Tungurahua, en el período 2015-2018, con la finalidad de evaluar la incidencia en la toma de decisiones.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha, de la provincia Tungurahua, en el período 2015-2018, con la finalidad de conocer la situación económica.
- Establecer una herramienta de apoyo en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha, de la provincia Tungurahua.
- Realizar una Propuesta de Modelo de Gestión Financiera.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Una vez identificado el escenario problemático y tras la revisión de trabajos de investigación se han encontrado temas similares que respaldan y sirven como referencia para el desarrollo de este trabajo de investigación, mismos que se detallan a continuación:

El trabajo realizado por Arias, (2018) denominado: “Análisis financiero retrospectivo de la Institución Unión Cementera Nacional, Planta Chimborazo correspondiente al período 2014 – 2016”; cuyo objetivo general consistió en elaborar un análisis retrospectivo financiero, con el propósito de evaluar la incidencia en la toma de decisiones de la máxima autoridad; para lo cual recomienda la delegación al personal adecuado para la ejecución del modelo propuesto, en cuanto al análisis financiero y la aplicación de indicadores financieros.

De la misma forma la investigación realizada por (Guzmán Guamán, 2018) con el tema: “Retrospectiva Financiera de la Estación de Servicios “Juanita de Castro”, de la ciudad del Tena años 2014-2015 y su incidencia en la toma de decisiones.”; concluye con que las estrategias planteadas en base a la retrospectiva financiera, permiten tomar decisiones acertadas garantizando minimizar los costos y maximizar las utilidades; por lo que recomienda aplicar un análisis financiero al cierre del año fiscal con la finalidad de conocer el estado de la organización, y de esta forma tomar las decisiones de manera oportuna.

Borja, (2015), en su tesis “Retrospectiva Financiera para la toma de decisiones a la Cooperativa de Transporte Estudiantil e Institucional Corazón de la Patria de la parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba provincia de Chimborazo, de los años 2012 y 2013”; concluye que dentro de las herramientas consideradas como fundamentales para la toma de decisiones de la Cooperativa son los indicadores financieros y la información que los mismos aportan.

Finalmente, el estudio realizado por Ollague, Ramón, Soto, & Novillon, (2017), con el tema Indicadores financieros de gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva, cuyo objetivo “...consistió en la propuesta de una visión

ampliada de los indicadores de gestión proponiendo dos perspectivas de aplicación, una retrospectiva y otra prospectiva”. Estudio en el cual se estableció la relación de la visión retrospectiva, con el proceso de toma de decisiones; mediante una matriz de interpretación de resultados.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Finanzas

Las finanzas son el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran los recursos de las organizaciones, y clasifican las finanzas dependiendo del ámbito de las actividades y la esfera social en la que se toman las decisiones; siendo éstas públicas, corporativas y personales. Merton & Bodie, (2014).

También se pueden definir a las finanzas, Blas, (2014) como la rama de la administración que se preocupa por la obtención y determinación de los flujos de fondos que requieren las organizaciones para su funcionamiento, además de distribuir y administrar dichos fondos entre los diversos activos plazos y fuentes de financiamiento con el objetivo de maximizar el valor económico de las entidades. En consecuencia, Las finanzas están encargadas del movimiento y control de los recursos financieros de las organizaciones, con la finalidad de maximizarlos.

2.2.2 Finanzas Públicas

Dentro de las finanzas se encuentran las finanzas públicas, y son aquellas que le sirven al estado para orientar en forma eficiente el uso de los recursos de la economía, a través de la aplicación de las políticas de ingreso y gasto público, y de cuya relación dependerá la estabilidad económica del país e impactará en el proceso de desarrollo económico y social del mismo. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, (1994).

En general las finanzas públicas, Blas, (2014), “...*corresponden a la disciplina que trata de la captación de los ingresos, su administración y gasto, la deuda pública y la política de precios y tarifas que realiza el estado a través de sus diferentes instituciones.*”.

Las finanzas del sector público comprenden un conjunto de elementos que están apropiadamente secuenciados y coordinados entre sí para perseguir el objetivo común y

el objetivo de administrar de manera transparente los fondos públicos. Los elementos más importantes que podemos mencionar incluyen: presupuesto, contabilidad gubernamental, tesorería, nómina, control físico de activos, deuda pública y convenios, los cuales están sujetos a principios y normas técnicas encaminadas a lograr la asignación y uso efectivo de los recursos públicos. Arias Paredes, (2018).

Según Ramirez & Calderón , (2018) las finanzas públicas son la disciplina que se enfoca en la obtención de ingresos, realización de gastos y gestión de la deuda pública de un estado, es decir, las finanzas públicas se enfocan en dos áreas de las que el gobierno es responsable: impuestos y gasto público, dependiendo del manejo de ambos, se pueden generar déficits o superávits públicos. Si hay superávit fiscal, se tendrá ahorro público, por el contrario, si hay déficit, la deuda pública aumentará.

Las finanzas públicas deben hacer del presupuesto público sostenible este es uno de sus principales objetivos en otras palabras, no debería haber deuda pública a largo plazo, ya que esto generaría desventajas como aumentar los impuestos o recortar beneficios para los ciudadanos, bajo esto parte la tarea de las finanzas públicas es determinar las herramientas de financiamiento del país. Blas, (2014).

Es importante que las finanzas públicas generen registros adecuados para lograr el propósito de transparencia y rendición de cuentas, además permite realizar un control adecuado de los recursos financieros promoviendo una gestión adecuada de la liquidez, maximizar las utilidades y con ello generar mayores ingresos para las entidades.

2.2.3 Retrospectiva financiera

La retrospectiva financiera es la herramienta que permite la observación y análisis de hechos pasados; es así que Cibrán, Prado, Crespo, & Huarte (2013) la definen como “*el análisis de la actividad realizada por la institución hasta el momento actual; es, por lo tanto, lo que podríamos entender como estudio del pasado y del presente*”, en donde el mismo autor considera como principal objetivo de la retrospectiva financiera el de obtener un diagnóstico, con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades en el ámbito económico y financiero, así como se fundamenta en el análisis patrimonial, mediante la aplicación de métodos e instrumentos.

Para los autores Ollague, Ramón, Soto, & Novillon, (2017), las organizaciones requieren un monitoreo permanente de las actividades económicas y financieras; por lo

que es necesaria la revisión constante de la información plasmada en los estados financieros, a través de la aplicación de herramientas financieras, con visiones tanto prospectiva como retrospectiva.

Para Ramirez & Calderón, (2018) la retrospectiva financiera “...es un método utilizado para corregir los resultados relacionados con los datos financieros históricos analizados y determinar las decisiones comerciales.”.

Esta metodología permite analizar los estados financieros proporcionados por el contador de la institución en el pasado y es una herramienta de información básica que puede determinar el estado financiero de las entidades. La información contenida en los estados financieros puede ayudarlo en primer lugar a comprender la información sobre la empresa, pero esto no significa que el estudio del estado financiero de la entidad sea concluyente. Las cifras históricas y los eventos completados mostrados por la contabilidad no necesariamente determinan lo que sucederá en el futuro, pero si puede ser un puntal para la toma de decisiones. Borja, (2015).

La retrospectiva financiera permite, recurrir a otro tipo de información cuantitativa y cualitativa para complementar la información contable y permitir una comprensión precisa de la situación real de la institución concluyendo así la revisión financiera es un método que puede analizar y determinar el estado financiero de la empresa mediante la aplicación de indicadores financieros en que se permite varios análisis. Díaz, (1999).

Considerando el aporte de los autores anteriormente citados se puede afirmar que, la finalidad de la retrospectiva financiera es analizar las actividades pasadas con el objeto de identificar los factores de éxito o fracaso y que de manera directa llevaron a la organización su estado actual; proporcionando así la información para determinar puntos problemáticos y la toma de las medidas correctivas que aplicar.

2.2.4 Estados financieros

Los estados financieros son los documentos elaborados por la organización al término del ejercicio contable, con la finalidad de dar a conocer la situación económica y financiera obtenida en este período.

En este sentido para Estupiñán, (2006):

Son estados financieros de propósito general aquellos que se preparan al final de un período para ser conocidos por usuarios indeterminados, con el ánimo principal de satisfacer el interés común del público en evaluar la capacidad del ente económico para generar flujos favorables de fondos, los cuales se deben caracterizar por su concisión, claridad, neutralidad y fácil consulta.

Mientras que la preparación de estados financieros en el sector público está sujeta a periodicidad, forma y condiciones determinadas por el ente rector de las finanzas públicas, en este sentido el Ministerio de Economía y Finanzas, (2017) especifica que:

Las entidades que conforman los sectores de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) e Instituciones Públicas, disponen de herramientas informáticas propias y la información financiera es enviada al Ministerio de Finanzas a través del módulo de Consolidación del eSIGEF, en concordancia con los formatos establecidos por el Ente Rector de las Finanzas Públicas.

En definitiva, una vez concluido el año fiscal, las entidades preparan su información financiera de acuerdo con la normativa vigente, para su envío; con la finalidad de que la Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental elabore los estados financieros de la totalidad de instituciones.

Balance general

También conocido como estado de situación o estado de situación financiera, informa la estructura principal de recursos y número de activos, así como la estructura financiera de sus grandes montos de pasivo y capital, siempre debe estar equilibrado. El principio de contabilidad de entrada dual: $\text{activos} = \text{pasivos} + \text{capital}$. Bernal, (2006)

Bustamante, (2017), expresa que, en contabilidad, el balance general es el estado financiero que muestra lo que una institución tiene, lo que debe, y lo que los socios han aportado, del balance general los administradores y los terceros interesados como acreedores y proveedores, obtienen la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

Finalmente, para Lemus, (2010) el Balance General, también conocido como Balance de la Situación y como este mismo nombre indica, es el informe en el que se detalle y se

muestra la situación de la empresa en un periodo concreto. Por tanto, en el balance general se mostrarán la situación actual del activo, pasivo y el patrimonio neto de una empresa en un periodo determinado. Es un documento indispensable para conocer la situación financiera y la evolución en el tiempo de una empresa.

Siendo así, el balance general es un documento que muestra la situación financiera de la institución, y es considerada como la herramienta fundamental ya que contiene la información que se requiere para analizar indicadores que muestran la realidad financiera.

Como interpretar el Balance General

Bajo la perspectiva de Bravo, Lambretón, & Márquez, (2007) el Balance General o Estado de Situación Financiera a una fecha determinada se debe observar en primera instancia los grandes totales y los subtotales, los cuales reflejan el tamaño de la institución, los activos más importantes y la forma, como esos activos se financian con los pasivos y el patrimonio. Como las normas contables obligan a presentar los informes financieros comparativamente deben corresponder con el último periodo o mejor si se encuentran comparados con varios periodos, conviene observar los cambios que se reflejan en los distintos balances durante el periodo del informe.

En el caso de que aparezcan cambios importantes en los activos totales, se debe investigar si esa tendencia se debió a un aumento importante en los activos corrientes, los activos fijos u otros activos. Después comparar esas tendencias con los cambios en el total de los pasivos y el patrimonio, así mismo, los cambios en los pasivos corrientes con las obligaciones financieras u otros pasivos a largo plazo, descartar las relaciones y tendencias lógicas entre diferentes cuentas de la institución y las del sector al que pertenece.

Para el análisis de los activos, investigar primero si para el sector estudiado apliquen las normas de los ajustes por inflación, en caso positivo recordar que ellos se aplicaran exclusivamente a las cuentas denominadas no monetarias que son los inventarios, los activos fijos o propiedad, planta y equipo, costo ajustado y depreciaciones, y para las inversiones permanentes en las cuentas de los activos y en el patrimonio en una cuenta que se llama revalorización del patrimonio o de re expresión de estados financieros.

En resumen, el análisis de un Balance General hay que mirarlo bajo los siguientes aspectos:

- Revisar cuales han sido las inversiones en activos que se han llevado a cabo, tanto en capital de trabajo, inversiones fijas y diferidas.
- La forma de financiamiento utilizado en dichas inversiones, que bien puede ser por constitución de pasivos a corto y largo plazo.
- Por fuentes internas de emisión de cuotas, partes o acciones de capital.
- El financiamiento mediante la generación interna de fondos en las operaciones.

Componentes del Balance General

A continuación se puntualizan los componentes del balance general, desde los activos hasta el patrimonio.

ACTIVOS

Agrupan el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles (que tienen presencia física) e intangible (no hay físico únicamente a través de título de valor), de propiedad de la institución, estos en la medida de su utilización son fuente potencial de beneficios presente o futuros. Castro, (2015).

El activo comprende bajo el criterio de Montiel, (2014):

- El disponible (caja o bancos)
- Las inversiones (temporales o de corto plazo)
- Los deudores
- Los inventarios
- Las propiedades, planta y equipo
- Los intangibles
- Los diferidos
- Los otros activos
- Valorizaciones

La institución deberá ajustar sus activos de acuerdo con el sistema integral de ajustes por inflación, de conformidad con lo previsto en las disposiciones legales vigentes. Los activos se dividen en activo corriente, activos fijos, y otros. Castro, (2015),

Activos corrientes: Sus características esenciales son:

- Se pueden realizar o liquidar fácilmente
- Se prevé venderlos o consumirlos en el corto plazo

Dentro de este subgrupo se encuentran los siguientes rubros:

- Disponible: Caja, bancos, cuentas de ahorro, remesas, entre otros.
- Inversiones: Representadas por valores adquiridos con excedentes de efectivo de alta liquidez y rentabilidad (bonos, acciones, depósitos a término fijo, entre otros). Estas inversiones deben ser de fácil liquidación o conversión a efectivo.).
- Deudores: Son las cuentas y documentos que la institución tienen por cobrar, como consecuencia de la actividad normal de la operación (créditos) o por préstamos.
- Inventarios: Es el valor de las existencias en mercancía, materia prima y productos en proceso o terminados, que sean de propiedad de la institución, comercial o manufacturera en el momento de elaboración del balance

Activos fijos: Sus características esenciales son:

- Son permanentes.
- Se utiliza para la operación del negocio.

Los activos fijos pueden ser tangibles e intangibles.

En otras palabras, los activos fijos son propiedad de la institución se usan directamente en la operación de esta y no existe intención de venderlos. Cuando se decide venderlos por reposición de equipos u otras razones, se pueden ubicar en el último renglón de los activos corrientes según la NIC16, (2019).

Otros Activos:

Son los activos no corrientes, puesto que corresponden a activos que no forman parte o no tienen relación alguna con el objeto de la institución. Las valorizaciones

correspondientes a los activos fijos son activos no corrientes según la NIC16, (2019), esto que corresponde al mayor valor comercial de los activos fijos e inversiones. Es decir los otros activos corresponden a los activos diferidos, que son gastos pagados por anticipado y cargos diferidos, por ser un gasto o una erogación ya ocurrida, no se puede esperar obtener efectivo de ellos en ningún tiempo, por lo que no se podrían clasificar como activo corriente, aun en los casos en que se trate de activos amortizables en un corto tiempo.

PASIVOS

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, “...*el pasivo no es más que el conjunto de las cuentas que representan las obligaciones contraídas por la institución, en desarrollo de su actividad diaria pagaderas en dinero, bienes o en servicio.*”. SEPS, (2018)

Según el catálogo de cuentas de la SEPS, comprenden:

- Las obligaciones financieras
- Los proveedores
- Las cuentas por pagar
- Los impuestos, gravámenes y tasas
- Las obligaciones laborales
- Los diferidos
- Otros pasivos
- Los pasivos estimados, provisiones los bonos y papeles comerciales

“*Dependiendo de su fecha de vencimiento los pasivos se clasifican en: a.- Pasivos corrientes o a corto plazo, b.- no corrientes o a largo plazo y c.- otros pasivos.*”. SEPS, (2020).

Pasivos corrientes o a corto plazo

Su plazo de liquidación o cancelación no debe ser superior a un año, a partir de la fecha del balance. Algunas de las cuentas más comunes que encontramos en este grupo son:

- Préstamos bancarios de corto plazo
- Sobregiros

- Documentos por pagar
- Cuentas por pagar
- Impuestos por pagar
- Gastos por pagar
- Dividendos por pagar
- Vencimientos de obligaciones de largo plazo, SBS, (2020)

Se presume que la institución paga estos pasivos con el efectivo y el respaldo de los demás activos corrientes mencionados anteriormente. La comparación del grupo de activos corrientes y pasivos corrientes es utilizada para analizar la liquidez de la institución.

Pasivos de largo plazo: *“Son todas las deudas por pagar en un plazo superior a un año. Por tal motivo, todas las obligaciones que superen el año de existencia o liquidación se agregan a este grupo...”*. IUES, (2017).

Otros pasivos:

En algunos casos se les llama de contingencia, básicamente son gastos hechos para proteger el negocio de riesgos futuros. Por ser una provisión estos pasivos se generan en un gasto y normalmente se toman de utilidades retenidas según lo establece la NIC37, (2018).

PATRIMONIO

Llamado también capital de los accionistas, está compuesta por las cuentas que representan origen de capital, y son las siguientes:

Capital social o propiedad individual: Aplica para instituciones con un único dueño en las que el valor neto corresponde al valor de los aportes del propietario utilizado en la aplicación o adquisición de activos. *“Para el caso de las sociedades comerciales lo conforman los aportes de los socios o accionistas, se presentan en cuentas separadas...”*, como lo refiere la NIC37, (2018).

Superávit de capital:

Es un mayor valor, una ganancia o utilidad superior a lo esperado, en el caso del capital es un mayor valor de las acciones o cuotas de participación respecto del valor

nominal del aporta inicial, y aplica para futuras emisiones o colocaciones de acciones, el superávit incluye el capital pagado por valorizaciones de activos y de goodwill. Córdoba, (2012).

Reservas: “*Son todas aquellas ganancias que son apropiadas, la reserva legal, como su nombre lo indica es mandato de ley y obliga a la institución a capitalizar por lo menos el 10% de las utilidades.*” Del Pozo. (2014).

Utilidades por distribución: Las utilidades del periodo se registran en el balance de utilidad del periodo. Así mismo, “*la cuenta revalorización del patrimonio registra los ajustes por inflación hechos al valor patrimonial.*”. Bravo, Lambretón, & Márquez, (2007)

Estados de Resultados

Baena, (2010), manifiesta los Estados de resultados, o de pérdidas y ganancias, o de ganancias o pérdidas, o de ingresos o de egresos, de operaciones, resume los resultados por ingresos y egresos operacionales y no operacionales de un ente económico durante un ejercicio o en periodo intermedios desde enero a la fecha intermedia; sus cuentas se cierran y se cancelan al final del periodo.

Objetivos del estado de resultados

1. Evaluar la rentabilidad de la institución
2. Estimar el potencial de crédito
3. Estimar la cantidad el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo
4. Evaluar el desempeño de la institución
5. Medir los riesgos
6. Repartir los dividendos

Como Interpretar el Estado de Resultado

Bajo el criterio de Bustamante, (2017) que la interpretación del estado de resultados o llamado por otros el estado de pérdidas y ganancias o estado de ingresos y egresos, presenta la evolución de un negocio, el desempeño de las operaciones o resultados de utilidad o pérdida operacional de un período.

Muestra los ingresos operacionales, los generan la prestación de servicios, ventas de productos según sea su objeto social principal, y los no operacionales, venta

de desperdicios, ingresos financieros y otros extraordinarios, así como los costos de los servicios o ventas y los gastos de administración y de ventas denominados egresos operacionales, así como complementariamente los gastos no operacionales que resultan de arrendamientos, intereses, comisiones, gastos bancarios, pérdidas súbitas, etc. Bustamante, (2017).

El análisis del estado de resultados, nos puedes dar una idea general sobre lo siguiente Lemus, (2010):

- El volumen y la tendencia de las ventas
- La incidencia de los costos de ventas, a las ventas bajo los tres elementos básicos del costo (materia prima o materiales, mano de obra y el CIF costo indirectos de fabricación).
- Los totales y las tendencias de los ingresos y gastos financieros con las inversiones temporales y las financiaciones recibidas.
- Los totales y las tendencias de los demás ingresos y gastos no operacionales (arrendamientos, participaciones, venta de desperdicios, aprovechamiento, recuperación de gastos y otros recibidos, así como los gastos extraordinarios, de ejercicios anteriores.
- El ingreso neto o la pérdida resultante.
- El ingreso efectivo generado por la actividad de la institución

Estructura del estado de resultados

Los rubros con los que se compone el Estado de Resultados, bajo el criterio de investigación Bustamante, (2017) son:

- **Ventas o ingresos operacionales:** Representa la facturación de la institución en un periodo de tiempo, a valor de venta.
- **Costo de ventas y prestación de servicios:** Representa el costo de toda la mercancía vendida, el costo en la producción del o los productos o el costo de la prestación del servicio.
- **Utilidad bruta en ventas:** son las ventas netas, menos el costo de ventas.
- **Gasto de operación (Administración y ventas):** Corresponde a todos aquellos rubros que la institución requiere para su normal funcionamiento y desempeño

(pago de mano de obra administrativa, servicios básicos, arrendamiento, impuestos, entre otros).

- **Utilidad Operacional:** Es la utilidad operativa menos los gastos generales de ventas y administrativos.
- **Ingresos no operacionales:** Son los montos o sumas de dinero que ingresan por operaciones ajenas a la actividad normal de la institución.
- **Gastos no operacionales:** Representan todos aquellos gastos relacionados con el endeudamiento o servicios del sistema financiero.
- **Utilidad antes de impuestos:** Es la utilidad de operación, menos los gastos financieros, es el monto sobre el cual se calculan los impuestos.
- **Impuesto de renta:** Es un porcentaje de la utilidad- antes de impuesto, es el pago que la institución debe efectuar al Estado.
- **Utilidad del Ejercicio:** Es lo que la institución gana en un periodo determinado, que por lo general es de un año. Es la utilidad sobre el cual se calculan los dividendos.

2.2.5 Análisis Financiero

El análisis financiero, Miranda, (2005), es la presentación en forma procesada de la información de los estados financieros de una institución y que sirve para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones, fusiones, concesión de crédito, etc.

Mientras que García, (2015) expone que el análisis financiero es una actividad necesaria en todas las organizaciones, misma que implica un examen de la realidad, principios, propiedades y funciones de la organización con la finalidad de generar información que será factor importante en la toma de decisiones.

Entonces, el análisis financiero es el proceso mediante el cual se evalúa la realidad de la situación y el comportamiento de la organización; mediante técnicas que proporcionan información con la finalidad de aportar a la toma de decisiones.

Por su parte el análisis financiero en las entidades que pertenecen al sector público difiere de aquel aplicado en las instituciones privadas; en este sentido Prior, (2011), considera que: “*El análisis de los estados financieros en el caso del sector público no*

está parametrizado de manera “homologada” o de forma genérica con criterios homogéneos en el mercado”.

Así mismo León & Salto, (2012) exponen que:

En el ámbito de las Administraciones Públicas el objetivo a alcanzar es más amplio, la información contable pública no sólo ha de facilitar la toma de decisiones a sus múltiples usuarios, sino que ha de posibilitar a la entidad la rendición de cuentas acerca de los recursos que le son confiados.

En base a lo detallado por los autores, el análisis financiero en el sector público es la herramienta que proporciona la información para hacerle frente a las exigencias que implica la gestión pública; desde la perspectiva de riesgo, la efectividad administrativa y la eficiencia económica; todo con la finalidad de facilitar la toma de decisiones y permitir la rendición de cuentas.

Fases del Análisis Financiero

Para realizar el análisis Financiero, lo primero que hay que aclarar es que el proceso consta de tres etapas principales, en las que se construyen una serie de tareas específicas. Las etapas son las siguientes:

a) Etapa preliminar

Se puede decir que esta es una etapa de contacto en la que se deben establecer diversos factores, estos son los siguientes:

- Analizar los objetivos a alcanzar.
- Determina el tipo de usuario antes de la información a obtener. Es decir, si eres el administrador de la entidad o sus acreedores.
- La información que se debe recabar para realizar correctamente el análisis y el grado de veracidad que debe tener dicha información. -Indicadores que se utilizarán para preparar el análisis.

b) Análisis Formal

Luego de completar las operaciones anteriores, se debe continuar con el desarrollo técnico de esta investigación. Es necesario aplicar las técnicas y herramientas necesarias para lograr los objetivos especificados. De esta forma, es necesario realizar diferentes

cálculos, gráficos y mapas conceptuales para estructurar y representar los análisis de datos relevantes.

c) Análisis Real

Ésta es la parte cualitativa del informe. Es una explicación y explicación de los elementos formales, e implica propuestas y sugerencias de acciones basadas en metas establecidas. "Deja que los números hablen".

Métodos de análisis financiero

Considerando que el objetivo del análisis financiero es proporcionar respuestas a las interrogantes fundamentales en torno a la situación financiera de la organización, se detallan los métodos más importantes:

a) Análisis Horizontal

También llamado de porcentos integrales, es dinámico porque estudia los estados financieros en diferentes períodos para comparar resultados, mientras que el análisis vertical es estático porque corresponde a un período específico y analiza todos los elementos que componen los estados financieros. Robles, (2012).

Es decir, el análisis horizontal tiene como objetivo calcular los cambios absolutos y relativos de los ítems que componen el saldo en dos periodos de tiempo consecutivos.

Características de las tendencias porcentuales del análisis horizontal

La aplicación de esta herramienta ayuda a comprender lo que sucedió durante un período de tiempo (meses o años), comparar las tendencias de elementos relacionados, y sus cambios deben seguir un patrón determinado en la misma dirección o en la dirección opuesta. Depende del otro. Por lo tanto, los analistas comparan tendencias, determinan si la tendencia es favorable o desfavorable y realizan investigaciones en profundidad sobre situaciones en las que se pueden tomar decisiones fácilmente para emitir juicios. Rodríguez, (2012)

Importancia del método de análisis financiero Horizontal

La exploración horizontal sirve para evaluar la tendencia de todas las cuentas del balance o del estado de resultados de un tiempo a otro y basado en dichas tendencias, se evalúa si el caso financiero del comercio es exitoso. Este estudio posibilita decidir si la

conducta de la organización en una época ha sido buena regular o malo. Guzmán, (2018)

En esta clase de estudio es fundamental resaltar las primordiales variaciones, su causalidad y el efecto en otras cuentas del estado financiero. Además, debería entenderse si la alteración es justificada o no, sin perder la proporción respecto del costo y la alteración absoluta y se verifica el efecto para la administración de la organización Franco, (2018).

Una vez determinadas las variaciones, se deberíamos establecer las razones de aquellas variaciones y las probables secuelas derivadas de las mismas.

La información obtenida por medio del estudio horizontal es de gran utilidad para hacer proyecciones y fijar novedosas metas, pues una vez identificadas las razones y las secuelas del comportamiento financiero de la compañía, se proviene a mejorar los aspectos o puntos considerados débiles, se diseñan tácticas para aprovechar los aspectos o puntos considerados débiles, se diseñan tácticas para aprovechar los puntos de vista o puntos fuertes, y se toman medidas para prevenir las secuelas negativas que se logren anticipar como producto del estudio llevado a cabo a los estados financieros. Guzmán, (2018)

b) Análisis vertical

“Consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base”. Estupiñan & Estupiñan, (2006).

Este enfoque nos permitirá tener una idea clara y determinar si la institución distribuirá de manera justa en función de las necesidades financieras y operativas.

Características de los porcentajes integrales del análisis vertical

Esta herramienta ayuda a comprender la participación interna de los proyectos en los estados financieros. El balance le permite saber cómo se forman los activos, cuántos activos circulantes hay y cuántos activos fijos hay; en otra parte del balance, cómo se asignan las fuentes de financiamiento, cuánta deuda y cuánto capital hay. Además, entre estos rubros, este es el rubro más importante según su monto

Además, la herramienta también puede ayudarlo a determinar cómo ha cambiado la estructura de activos del balance. ¿Es mayor la relación entre los activos corrientes y los activos totales, o está aumentando la relación entre los activos fijos? o Respecto a la

estructura de fondos, pasivos y fuentes de capital, cuál de los dos está más involucrado y cómo modificarlos, en el pasivo total, las proporciones corrientes y de largo plazo y sus métodos de participación, proyectos corrientes y de largo plazo, y cada uno La forma en que cambia la relación.

En el estado de resultados las comparaciones se hacen respecto a las ventas, se analiza la participación de cada una de las partidas y se compara con estas. Como están los costos de ventas, los gastos de administración y los gastos de venta proporcionalmente respecto a las ventas y como han cambiado.

Esta herramienta también es útil para realizar comparaciones con la competencia, pues siendo parte de la misma industria y del mismo mercado las participaciones de las partidas dentro del balance general y el estado de resultados deberían ser similares; si no es así entonces deberían investigarse las razones de esta situación en la toma de decisiones. Rodríguez, (2008)

Importancia del método de Análisis Financiero Vertical

El cálculo del análisis vertical es de gran importancia en el momento de establecer si una institución tiene una distribución de sus activos equitativa, de acuerdo con sus necesidades financieras pasivos, patrimonios y operativas.

c) Razones financieras

Los indicadores financieros son una herramienta para el análisis financiera ampliamente utilizada, es así que para Corona, Bejarano, & González, (2017), "...los mismos que proporcionarán al analista síntomas respecto a condiciones subyacentes, de manera que si se interpretan de una forma adecuada podrían poner al descubierto determinados ámbitos que podrían requerir de un análisis en profundidad."

Las razones financieras entonces, expresan la relación existente entre cuentas seleccionadas de la información contenida en los estados financieros, su cálculo es una operación sencilla, sin embargo, su utilidad depende por completo de la capacidad de análisis e interpretación del analista.

El análisis financiero en el sector público, los indicadores presupuestarios, económicos y financieros son la herramienta mediante la cual los gestores públicos deben rendir cuentas de su gestión de una manera clara, adecuada y oportuna en el ejercicio de sus funciones. Morales & Fernández, (2006).

En ese sentido los índices financieros corresponden al análisis de los estados

financieros, mediante cálculos matemáticos de las partidas que los componen; ya sea individualmente o de la combinación de ambos; con el objetivo de presentar información a ser interpretada, misma que servirá de instrumento para la toma de decisiones.

Objetivos de los indicadores

Los indicadores tienen como objetivos principales:

- Generar información útil para mejorar el proceso de toma de decisiones, el proceso de diseño, implementación o evaluación de un plan, programa, etc.
- Monitorear el cumplimiento de los objetivos de la Institución.
- Cuantificar los cambios en una situación que se considera problemática.
- Efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos que permita tomar los correctivos oportunos. Cruz, (2015).

Características de los indicadores

Según los indicadores deben ser inequívocos, es decir que no se preste a confusiones que alteren los resultados a medir.

- Comprensibles y Fáciles de Interpretar por cualquier persona que solicite la información.
- Accesibles y Sencillos de Obtener, de manera que puedan ser manejados sin necesidad de cálculos estadísticos o matemáticos complejos.
- Significativos y Relevantes, deben representar la realidad de un sistema informando a tiempo para tomar decisiones con respecto a las desviaciones encontradas.
- Sensibles a los Cambios, en el que se podrá identificar de una manera rápida, sencilla y continua las variaciones que se den el transcurso del tiempo.
- Fiables, permitiendo que sean revisados y evaluados por personas tanto internas como externas a la institución. Salazar & Castillo, (2018)

Principales Indicadores Financieros

Indicadores de Gestión

- a) *Indicador de Eficiencia.*

Indicador de Eficiencia de los Ingresos

Relaciona el avance de la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas presupuestarias (planes operativos) efectuada por la institución respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), se relaciona la ejecución presupuestaria de los ingresos, con los ingresos estimados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), de acuerdo con lo siguiente:

$$IEI (PIA) = \frac{\text{Monto de la Ejecucion Presupuestaria}}{\text{Monto de Ingresos Estimados}}$$

Óptimo: Tendencia del coeficiente hacia la unidad. Ministerio de Finanzas, (2020)

Indicador de Eficiencia de los Gastos

En la ejecución presupuestaria de los egresos, se debe relacionar las obligaciones efectuados durante el período a evaluar, con el monto de los egresos previstos en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

$$IEG = \frac{\text{Monto de Ejecucion Presupuestaria de Egresos}}{\text{Monto de Egresos Previstos}}$$

Óptimo: Indicador tiende a la unidad. Ministerio de Finanzas, (2020)

b) Indicador de Solvencia financiera

Es la capacidad para cubrir los gastos corrientes con ingresos corrientes. (Ministerio de Finanzas, 2020)

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Óptimo: Indicador superior a 100%.

c) Indicador de Autosuficiencia

Mide la capacidad institucional para que, con ingresos propios, lograr cubrir los gastos de operación por la generación de bienes y servicios.

$$\text{Autosuficiencia} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Óptimo: indicador superior a 100 %

Los ingresos propios son aquellos provenientes de su propia autogestión dentro de estos se agrupan los siguientes: sobre la renta, utilidades y ganancias de capital, sobre la propiedad, al consumo de bienes y servicios, impuestos diversos, tasas generales, contribuciones, venta de productos y materiales, rentas de inversión y multas, rentas por arrendamiento de bienes, intereses por mora, multas. LLuisaca & Lucero, (2014)

d) *Indicador de Dependencia Financiera*

Mide el financiamiento institucional con fondos provenientes de transferencias corrientes del sector público, es decir el nivel de dependencia de recursos del fisco. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, (2011).

$$\text{Dependencia Financiera} = \frac{\text{Ingresos por Transferencias Corrientes}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Óptimo: indicador con tendencia decreciente.

e) *Indicador de Autonomía Financiera*

Capacidad institucional para generar por medio de su gestión, fondos propios.

$$\text{Autonomia Finaciera} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Óptimo: índice tendiente hacia la unidad.

f) *Indicador de Rigidez de los Gastos*

El indicador de rigidez del gasto mide normalmente aquellos gastos sobre los que las entidades tienen mayor obligación de hacer frente y sobre en cuya reducción es más difícil actuar sin tomar medidas de mayor calado. Por lo tanto, se trata de costos habitualmente fijos vinculados directamente al funcionamiento de los servicios sobre los que existe un alto nivel de compromiso y que son poco susceptibles de reducción.

$$\text{IRG} = \frac{\text{Gastos personal} + \text{Gastos Financieros}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

g) *Indicador de Recaudación Real*

Mide cuanto se recaudó realmente en impuestos tasas y contribuciones frente a lo que se planeó.

$$IRR = \frac{Recaudacion\ Real}{Prevision\ Real}$$

La recaudación real hace referencia a lo que realmente se ejecutó: dentro de este grupo se encuentran las siguientes cuentas: sobre la renta, utilidades y ganancias de capital, sobre la propiedad, al consumo de bienes y servicios, impuestos diversos, tasas generales, contribuciones, intereses por mora, y multas. La previsión real hace referencia al codificado.

h) *Indicadores de Endeudamiento*

Mide cuanto del Activo está Financiado por dinero de terceras personas o por el patrimonio propio de la institución.

$$Endeudamiento = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ total}$$

$$Endeudamiento = \frac{Patrimonio\ Total}{Activo\ total}$$

i) *Nivel de endeudamiento*

Este indicador permite determinar el número de veces que habría que utilizar los ingresos corrientes del ejercicio para hacer frente a la devolución de las deudas a medio y largo plazo, pendientes al cierre del ejercicio, en el supuesto de que solamente se destinarán a esa finalidad. Cuanto mayor sea el ratio, mayor es el endeudamiento respecto a la capacidad de obtener ingresos por parte de la entidad pública y, por tanto, más años serán necesarios para devolver la deuda. LLuisaca & Lucero, (2014).

$$NE = \frac{Deuda\ Total}{Ingresos\ Corrientes}$$

Indicadores económicos financieros

a) *Indicador de inversión por habitante*

Éste muestra cual es el monto que se invierte por cada habitante con relación a los gastos de capital.

$$IIH \frac{\text{Gastos de capital}}{\text{Numero de Habitantes}}$$

b) Indicador de presión fiscal

Este índice permite ver cuál es el monto estimado que se cobra a cada habitante por concepto de Impuestos, Tasas y Contribuciones. LLuisaca & Lucero, (2014).

$$\frac{\text{Impuestos, tasas, contribuciones}}{\text{Numero de habitantes}}$$

c) Indicador de equilibrio financiero

Este indicador muestra si los gastos se equiparán a los ingresos.

Ministerio de Finanzas, (2020)

$$\text{Equilibrio Financiero} = \frac{\text{Ingresos Totales Presupuestarios}}{\text{Gastos Totales Presupuestarios}}$$

Óptimo: Cuando el índice tiende o supera a 1 está equilibrado financieramente.

d) Indicador de ahorro corriente

Representa los ingresos del periodo que quedan a disposición de la entidad, una vez cubiertos los gastos corrientes. Ministerio de Economía y Finanzas, (2017)

$$\text{Ahorro Corriente} = \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}}$$

Óptimo: Ser positivo.

e) Indicadores de Ejecución Presupuestaria

Mide cual es el valor realmente devengado con relación al codificado. (Ministerio de Finanzas, 2020)

Para ello se utilizan las siguientes fórmulas:

Índice de ejecución presupuestaria de gastos

$$IEPG = \frac{\text{Presupuesto Devengado de Gastos}}{\text{Presupuesto Codificados de Gastos}}$$

Nivel del presupuesto destinado a transferencias

$$NPT = \frac{\text{Presupuesto Transferido}}{\text{Presupuesto Codificado}}$$

El presupuesto transferido hace referencia a los gastos de transferencias corrientes y de

transferencias para la inversión asignados inicialmente.

2.2.6 Toma de decisiones

Los instrumentos financieros y la toma de decisiones tienen responsabilidades relacionadas con la planificación, ejecución y control de los asuntos que contienen los derechos de los factores de producción. Todas las decisiones tomadas en diferentes áreas organizacionales tienen un impacto financiero. El flujo de fondos es una herramienta recomendada para evaluar la inversión, medir la deuda, evaluar el valor de la institución, formular políticas de dividendos, planificar el diseño externo del superávit monetario y seleccionar fuentes de fondos que puedan respaldar la inversión de capital fijo o activos fijos. El análisis es un proceso clave diseñado para evaluar la situación financiera actual y pasada de la institución y sus resultados operativos, cuyos principales objetivos son: Establezca las mejores estimaciones y pronósticos sobre las condiciones y los resultados futuros. Entonces, “Es la técnica de la administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la institución y para el logro de objetivos preestablecidos, en condiciones de certidumbre, riesgo, conflicto o incertidumbre.”.Robles, (2012).

De la misma forma para Guzmán, (2018), la toma de decisiones es un proceso sistemático, para escoger la opción que nos ofrece las mayores probabilidades de mejorar la eficiencia y eficacia de una institución, mediante la creación de valor a todos sus grupos de interés.

En consecuencia, de acuerdo con los autores la toma de decisiones es el proceso crítico en el que se analizan hechos presentes y pasados con la finalidad de escoger entre dos o más escenarios, buscando establecer condiciones de mejora en el futuro.

Características de la Toma de Decisiones

La toma de elecciones a grado personal se caracteriza por el producido de que una persona realice uso de su argumento y pensamiento para escoger una elección de solución ante un problema definido; o sea, si una persona tiene un problema, tendrá que ser capaz de resolverlo individualmente tomando elecciones con aquel específico fundamento. Además, la toma de elecciones se considera como uno de los períodos de la dirección. Álvarez, (2018).

En la toma de elecciones importa la votación de un camino a continuar, por lo cual en un estado anterior tienen que evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no

permanecen presentes, no existirá elección. Para tomar una elección, cualquier persona que sea su naturaleza, se necesita conocer, entender, examinar un problema, para de esta forma poder darle solución. En algunas ocasiones, por ser tan básicas y diarios, este proceso se hace de manera implícita y se soluciona bastante velozmente, empero hay otros casos en los que las secuelas de una mala o buena elección tienen la posibilidad de tener implicaciones en la vida y si es en un entorno gremial en el triunfo o fracaso de la organización, para los cuales se necesita hacer un proceso más estructurado que puede ofrecer más estabilidad e información para solucionar el problema.

Proceso de Toma de Decisiones

a) Identificar el problema

La toma de decisiones siempre se desarrolló con la existencia de un problema o más específicamente, con una discrepancia entre la situación actual y de cómo se desearía estar

b) Identificar el objetivo

Se basa en detectar esos puntos que son importantes al instante de tomar la elección, o sea, esas pautas de las cuales es dependiente la elección que se tome. La ponderación, es conceder un costo relativo a el valor que tiene cada criterio en la elección que se tome, debido a que todos son relevantes. Blas, (2014).

c) Definir la prioridad para atender el problema

Priorizar de forma correcta los criterios seleccionados en la etapa anterior, puesto que no todos van a tener la misma relevancia en la toma de la decisión final. Álvarez, (2018)

d) Evaluar las posibilidades

Se basa en hacer un análisis descriptivo de todas las probables resoluciones que se provocaron para el problema, o sea ver sus ventajas y desventajas, de manera personal con en relación con los criterios de elección, además de las probables secuelas que logren desprenderse de ellas.

e) Selección de la mejor opción

En este paso se escoge la opción que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Para ello se discriminarán en primer lugar las que más se alejen de las necesidades u objetivos, hasta encontrar la que se considere más acertada. Existen técnicas (por ejemplo, análisis jerárquico de la decisión) que nos ayudan a

valorar múltiples criterios.

Los siguientes términos pueden ayudar a tomar la decisión según el resultado que se busque:

- Maximizar: Tomar la mejor decisión posible.
- Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínima mente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado.
- Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas.
- Aplicación de la decisión

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. Hay que informar sobre la misma a las personas o empresas afectadas. Esto requiere de un proceso de planificación y organización previo.

f) Evaluación de los resultados

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento.

Encontrar solución al problema inicial sin que suponga la aparición de otros, sería el ejemplo de éxito más significativo. De ser así, la alternativa elegida podría aplicarse a otros conflictos similares. En caso contrario, otorgaría información para evitar errores en el futuro.

Además, se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la aparición de nuevas variables que lo afecten.

Clasificación de las decisiones

Las decisiones pueden organizarse atendiendo a dos criterios diferentes: por método y por niveles:

a) Por método:

Decisiones racionales o estructuradas: Son las que se toman en base a un proceso específico o criterio concreto (por ejemplo, unas reglas o leyes) y surgen de forma repetitiva y rutinaria. Por su naturaleza, son predecibles.

Decisiones intuitivas o no estructuradas: Son aquellas que afrontan una situación nueva. A diferencia de las anteriores, no parten de un proceso o criterio previo, ya sea porque no ha surgido antes la necesidad de afrontarlas o por contar con una naturaleza compleja. No son predecibles. Las personas que toman las decisiones deben usar su juicio, la intuición y la creatividad.

b) Por niveles:

Decisiones planificadas: En las empresas, son tomadas por los líderes más altos de la escala jerárquica. Son decisiones que atañen a las relaciones entre la empresa y su entorno, de gran transcendencia y no repetitivas. Requieren de un gran análisis de la información y reflexión.

Decisiones tácticas: Pueden ser repetitivas o no y, con frecuencia, las toman directivos de rango intermedio. Se debe tener cuidado, ya que la consecución de varios errores puede afectar de forma negativa a la compañía.

Decisiones operativas: Se relacionan con actividades cotidianas de la empresa y de ellas se encargan los líderes de nivel inferior.

Modelos En La Toma De Decisiones

Partiendo de las definiciones de Hellriegel, Slocum (2004) & Stoner, (2003), la toma de decisiones es una parte importante de la labor del gerente. Sin embargo, cuando un gerente toma una decisión o cuando el coste de buscar y evaluar las alternativas es bajo, el modelo racional proporciona una descripción moderadamente precisa del proceso de decisión.

Dado lo anterior, a continuación, se establece una visión de cómo se toman realmente la mayoría de las decisiones en las organizaciones, a través de la caracterización de tres modelos de toma de decisión de acuerdo con los criterios establecidos McLeod (2000):

el racional, el de racionalidad limitada y el político. La utilidad de estos modelos reside en que ayudan a identificar la complejidad y variedad de las situaciones para la toma de decisiones en una organización.

a) Modelo Racional

Persigue la constitución de un proceso de elección entre alternativas para maximizar los beneficios de la organización. Incluye una amplia definición del problema, una exhaustiva recopilación y el análisis de los datos, así como una cuidadosa evaluación de las alternativas.

Además, desde el punto de vista organizacional existen algunas limitaciones para este modelo:

- Su uso puede requerir bastante tiempo y puede ser que las organizaciones no dispongan de él.
- El uso de recursos humanos puede rebasar cualquier beneficio.
- Este enfoque requiere datos e información que, habitualmente, son difíciles de obtener.
- Si el proceso de toma de decisiones requiere considerable tiempo, estas pueden convertirse en obsoletas.
- Los gerentes pueden verse forzados a actuar si las metas son vagas o contradictorias, llegando así a cambiar las metas establecidas, los criterios o su ponderación si la alternativa más favorecida no resulta ser la primera.

b) Modelo De Racionalidad Limitada

Describe las limitaciones de la racionalidad y pone de manifiesto los procesos de toma de decisiones frecuentemente utilizados por personas y equipos. Este modelo explica la razón por la que diferentes personas o equipos toman decisiones distintas cuando cuentan exactamente con la misma información.

Proporciona formas rápidas y fáciles de llegar a una decisión sin análisis y búsquedas detalladas. Están escritas y se aplican con facilidad. Ahora bien, su principal desventaja es que se basa en la toma de decisiones mediante la construcción de modelos simplificados que extraen las características esenciales de los problemas, sin capturar toda su complejidad.

c) Modelo Político

Describe la toma de decisiones de las personas para satisfacer sus propios intereses. Las preferencias basadas en metas personales egoístas rara vez cambian conforme se adquiere nueva información. Por tanto, la definición de los problemas, la búsqueda y recopilación de datos, el intercambio de información y los criterios de evaluación son sólo métodos utilizados para predisponer el resultado a favor del que toma la decisión.

El modelo político predomina en las organizaciones en todo el mundo, es decir, prevalece por encima de los dos modelos antes descritos por ser la base de los procedimientos organizacionales establecidos por el alta directiva. Desde la perspectiva de la práctica gerencial, el modelo político se expresa muy vívidamente en las organizaciones mediante el uso de diversos métodos de influencia, medios por los cuales los individuos o grupos tratan de ejercer el poder o influir en la conducta de otros.

Estilo de toma de decisiones

Todas las personas que toman una decisión poseen una serie única de características personales que influyen en su resolución del problema. Por ejemplo, en una empresa, el gerente creativo tolerará bien la incertidumbre y ofrecerá diversas alternativas para su decisión en un menor tiempo.

El supuesto básico del modelo de la toma de decisiones reside en reconocer que las personas difieren en dos dimensiones:

La primera dimensión es la forma de pensar. A la hora de tomar una decisión, hay personas que lo hacen con una mayor lógica y racionalidad, procesando la información de forma secuencial. Sin embargo, otras personas se enfrentan a este proceso de forma más creativa e intuitiva, contemplando una perspectiva más amplia.

La segunda dimensión hacer referencia a la tolerancia a la ambigüedad que toleran las personas. En aquellas situaciones donde el individuo, para tomar la decisión, requiera de mucha coherencia y orden en la información, el grado de tolerancia a la ambigüedad es mínimo. En contraposición, en aquellas personas capaces de procesar multitud de información al mismo tiempo, asumiendo con ello un importante grado de incertidumbre, la tolerancia a la ambigüedad es elevada.

Teniendo en cuenta estas dos dimensiones, Stephen & Robbins (1995) desarrolló un

diagrama donde aparecen los cuatro estilos para la toma de decisiones.

a) Estilo Directivo

El estilo directivo para la toma de decisiones se caracteriza por una baja tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar totalmente racional. En este estilo se sitúan aquellas personas con un alto grado de razonamiento lógico, capaces de tomar decisiones rápidas, enfocadas a corto plazo. Su eficacia y rapidez en la toma de decisiones permite adoptar una solución con información mínima y evaluando pocas alternativas.

b) Estilo Analítico

El estilo analítico para tomar decisiones se caracteriza por una mayor tolerancia a la ambigüedad que los tipos directivos, combinado con una forma de pensar totalmente racional. Estas personas precisan de más información antes de tomar una decisión, considerando y analizando más alternativas. Los individuos situados en este estilo analítico se caracterizan por su capacidad para adaptarse o afrontar situaciones únicas.

c) Estilo Conceptual

El estilo conceptual para tomar decisiones engloba a personas con una gran tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar intuitivo. Estas personas se caracterizan por tener una amplia capacidad para procesar información desde una perspectiva extensa y una elevada capacidad analítica tratando de analizar muchas alternativas. Se enfocan en el largo plazo y con frecuencia buscan soluciones creativas a los problemas.

d) Estilo Conductual

El estilo conductual representa a aquellas personas cuyo modo de pensar es de manera intuitiva pero cuyo grado de tolerancia a la ambigüedad es bajo. Estas personas trabajan bien con otras, están abiertas a las sugerencias y se preocupan por los que trabajan con ellas. La aceptación de los demás es importante para los de este estilo de toma de decisiones

Tipos de decisiones

a) Decisiones estratégicas

Para Vértice, (2008): “Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una institución y su viabilidad a la luz de los cambios que puedan ocurrir en los ámbitos, productivos o comerciales, que sean de su interés o competencias”. En esencia, la preocupación estratégica consiste en adecuar a las

necesidades del entorno las capacidades internas que atesora, la institución y los recursos dispuestos para el desarrollo de su actividad.

b) Decisiones tácticas

Las decisiones tácticas son estructuradas, rutinarias y repetitivas, con efecto a mediano y corto plazo; cuyo objetivo es planificar la producción para satisfacer el mercado y maximizar los beneficios de la organización Núñez, Guitart, & Barraza, (2014).

Corresponden también a las decisiones relativas a la ejecución y control en el proceso de producción; identificando así desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado, permitiendo aplicar los correctivos necesarios.

c) Decisiones operativas

Las decisiones operativas son aquellas que están relacionadas con las actividades principales de la institución, afectando a aspectos muy concretos de la misma (un grupo de trabajo, un proceso concreto de una actividad), a muy corto plazo y totalmente rutinarias y repetitivas. Sanchis & Ribeiro, (1999).

Técnicas para la Tomar Decisiones

Se dice que *“Un gerente debe tomar la mejor decisión posible, con la información que tiene disponible, que generalmente es completa. En la toma de decisiones existen también técnicas cuantitativas y cualitativas para la selección de la mejor decisión.”*. Guzmán, (2018).

Técnicas Cualitativas. - Son las que se basan en criterios de las experiencias y habilidades.

Técnicas Cuantitativas-. Son aquellas que se basan en la utilizan de métodos numéricos como: matemático y estadísticos.

2.2.7 Modelo de Gestión

Un modelo de gestión representa un esquema o un marco de referencia para la administración de una entidad, sea privada (busca generar ganancias) o pública (buscar el bienestar de la comunidad). En la actualidad se han desarrollado varias herramientas de planificación para que las empresas y entidades mejoren su rendimiento entre las cuales se puede mencionar las siguientes:

1. Gestión de la Calidad Total: nace de la teoría conductista, bajo aspectos como el capital humano, el trabajo grupal, motivación, liderazgo, cultura organizacional.

2. Inteligencia Emocional o Coeficiente Emocional: determina la capacidad de aprendizaje, la competencia emocional hace referencia al grado de dominio de las habilidades en el ámbito laboral. Goleman, (2012).
3. Benchmarking: estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización.
4. Círculos de Calidad: aparecen en 1960 en Japón, buscan mejorar el prestigio y la imagen de la empresa. Los círculos de calidad pueden ser implementados en empresas públicas y privadas, sólo cambia el enfoque del modelo más no la estructura.
5. Cuadro de Mando Integral (CMI): herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones pues proporciona información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos. Pacheco, Castañeda & Caicedo, (2002).

Los modelos de gestión de una entidad o empresa representan una concepción sistemática que busca impulsar diferentes conceptos mediante los cuales se desarrolla la gestión empresarial, optimizando en gran medida los resultados de la organización. Generalmente la mayoría de los modelos de gestión empresarial trabajan con sistemas informáticos e implementos tecnológicos, los desarrollos de estas herramientas han elevado la eficiencia de los recursos humanos de la empresa, posicionándolos en un lugar fundamental para que la entidad concrete sus objetivos planteados.

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Administración Pública

Es el conjunto de órganos administrativos que desarrollan una actividad para el logro de un fin (bienestar general), a través de los servicios públicos (que son el medio de que dispone la administración pública para lograr el bienestar general), regulada en su estructura y funcionamiento. Romero, (2013).

2.3.2 Estado

Es un conjunto de instituciones y de órganos que ordenan jurídicamente las relaciones sociales de los ciudadanos que viven en un territorio limitado por fronteras, misma que debe hacerse atendiendo a objetivos o finalidades humanas. Sánchez, (2002).

2.3.3 Ingresos públicos

Son recursos de actividades institucionales públicas nacionales que ingresarán al PGE una vez descontados los costos inherentes, las inversiones y reinversiones. Los recursos provenientes de las actividades institucionales públicas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados ingresarán a sus presupuestos propios. Instituto de Altos Estudios Nacionales, (2011).

2.3.4 Gastos públicos

Los gastos que realiza el sector público se pueden agrupar en dos grandes categorías: el consumo público y la inversión pública. El consumo público comprende los valores destinados al consumo de mercancías de consumo y en servicios, mientras que a la inversión pública le corresponden las mercancías de inversión. Díaz, 1999).

2.3.5 Política y Programación Fiscal

La política fiscal dictada por el Presidente de la República en los campos de ingresos, gastos, financiamiento, activos, pasivos, y patrimonio del Sector Público no Financiero propenderá al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y de los objetivos del SINFIP. Instituto de Altos Estudios Nacionales, (2011).

2.3.6 Presupuesto público

Romero, (2013) lo define como: “Una herramienta de carácter financiero, económico y social, que permite a la autoridad estatal, programar y proyectar los ingresos y gastos públicos en un período fiscal, a fin de que lo programado o proyectado en materia presupuestal sea lo más cercano a la ejecución (realidad)”. Señala también que el éxito en el manejo y control presupuestal depende de la adecuada planificación, ordenada y evaluada periódicamente.

2.3.7 Recursos Públicos

El Art. 3 de la (Ley de la Contraloría General del Estado, (2002) define como recursos públicos:

Todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado

o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

El presente estudio presenta un enfoque cualitativo – cuantitativo, puesto que es el que mejor se adapta a las características de la investigación y permite la recolección de información de manera amplia.

3.2 Nivel de la investigación

La investigación se enmarca en un nivel correlacional, puesto que busca mostrar la correspondencia entre las variables establecidas en el proceso de investigación: La retrospectiva financiera y la toma de decisiones.

3.3 Diseño de la investigación

Al aplicar el diseño no experimental, el investigador no manipula las variables; únicamente observa y aplica encuestas para analizar los cambios que ocurren en su contexto, para posteriormente considerar las posibles causas y consecuencias.

3.4 Método de la investigación

Los métodos de la investigación permiten generar la siguiente secuencia de acontecimientos:

1. Consultas en bases documentales.
2. Recopilación de Experimentación en el manejo actual de los negocios a investigar.
3. Análisis de la información recopilada.
4. Observación en el campo que se desarrolla el fenómeno de estudio.

3.4.1 Inductivo

Mediante la aplicación de este método se realizó la descomposición del problema de investigación en diferentes partes; permitiendo así, el análisis de los referentes bibliográficos actualizados sobre el tema de investigación y la determinación de cada uno de los componentes que influyen en la toma de decisiones en el GAD Municipal de Mocha.

3.4.2 Deductivo

Este método permite detallar las soluciones a los problemas identificados, aplicando los conocimientos previos del tema para obtener las conclusiones acordes a la interpretación de las encuestas.

3.4.3 Analítico Sintético

Se utilizó este método con la finalidad de elaborar un marco teórico que incluyera los elementos generales y específicos del problema de investigación planteado. Y posteriormente al realizar el análisis de la información recopilada, permitiendo el planteamiento de conclusiones y recomendaciones.

3.5 Población de estudio

La población de estudio determinada por la información del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocha, serán los estados financieros de los periodos 2015 al 2018 para el Análisis Retrospectivo Financiero.

La población que se utilizara para la encuesta y la entrevista serán los miembros del Departamento Financiero del GAD Municipal Mocha que en total son 5 personas.

Tabla 1-3 Miembros del Departamento Financiero GAD Mocha

Cargo	N° de Personas
Director Financiero	1
Contadora	1
Tesorera	1
Rentas	1
Compras Públicas	1
Total	5

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

3.6 Unidad de análisis

La unidad de análisis del presente trabajo de investigación será el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, a través de sus estados financieros.

3.7 Selección de la muestra

Bajo la técnica de muestreo no probabilístico y sabiendo que la encuesta se encuentra dirigida al personal del área financiera mismo que se encarga del manejo y desarrollo de la contabilidad y manejo del sistema financiero del GAD se determinó la muestra bajo el método intencional que permite el manejo de muestras pequeñas bajo el criterio de selección por características primordiales, de igual forma se hizo la selección de la documentación para la realización de los análisis financieros determinando que los principales instrumentos de apoyo son los estados financiero y los estados de resultados

3.8 Técnicas de recolección de datos primarios y secundarios

Las técnicas para utilizarse en la presente investigación son las siguientes: la recolección de datos primarios para la presente investigación se realizó en la Dirección de Gestión Financiera de la entidad, a través de encuestas y entrevista, aplicadas a los funcionarios responsables del manejo de la información financiera.

3.8.1 Encuesta

Este instrumento de investigación, permitió la aplicación de un cuestionario (Anexo 4); a los funcionarios del área financiera del GAD, mismo que cuenta con 5 preguntas de respuestas varias, orientadas hacia la identificación del conocimiento y aplicación de la Retrospectiva Financiera.

3.8.2 Entrevista

Consiste en un instrumento de 5 preguntas orientadoras sobre elementos relacionados con el conocimiento y aplicación de una Retrospectiva Financiera y la información que ella provee, aplicado al Director Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha. (Anexo 5).

3.8.3 Validez y Confiabilidad

La validación del instrumento se realizó mediante Juicio de expertos, mismo que tras el proceso correspondiente, certifica que el mismo está enfocado en la consecución del objetivo planteado. Así mismo, para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó el Alpha de Cronbach a la población para determinar la validez del instrumento, este coeficiente arroja una medida de la consistencia interna que tienen los reactivos que forman una escala. Si esta medida es alta, supone tener evidencia de la homogeneidad de dicha escala, es decir, que los ítems están “apuntando” en la misma dirección. Por

esta razón, el Alfa de Cronbach suele interpretarse como una medida de unidimensionalidad de una escala, por tanto, se mide de manera consistente algo con ella. (Mendoza Bosco, 2018).

En la presente investigación, como ya se indicó la muestra corresponde a 5 funcionarios del Departamento Financiero y es a quienes se aplicará la encuesta, se determina mediante el Alpha de Cronbach que la confiabilidad de la misma es de 0,735, tomando en consideración que mientras más próximo este a 1, más consistentes son los ítems entre sí.

Tabla 2-3 Alpha de Cronbach

Columna1	Columna2
K (Numero de Ítems)	6
Vi (Varianza de los instrumentos)	12,10
Vt (Varianza Total)	41,08
Sección 1	1,042
Sección 2	0,705
absoluto 2	0,705
Alpha	0,735

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

3.9 Identificación de Variables

3.9.1 Variable Independiente

Tabla 3-3 Variable Independiente

Retrospectiva Financiera			
Definición	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
La revisión financiera es una herramienta básica para evaluar la situación económica y financiera real de la institución y	Análisis Horizontal	Observación	Estados Financieros
	Análisis Vertical	Analítica	Tecnología
	Indicadores	Análisis e	Análisis Físico
	Financieros	Interpretación	

luego encontrar dificultades y aplicarlas Acciones correctoras adecuadas para solucionarlos.			
--	--	--	--

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

3.9.2 Variable Dependiente

Tabla 4-3 Variable Dependiente

Toma de Decisiones			
Definición	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
La toma de decisiones es un proceso sistemático para elegir un plan que nos brinde la mayor posibilidad de mejorar la eficiencia y efectividad de la entidad mediante la creación del siguiente plan Valor para todas las partes interesadas	Certidumbre Incertidumbre Riesgo Conflicto	Observación Analítica	Estados Financieros Tecnología Análisis Físico

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El trabajo de campo realizado tuvo por objeto demostrar la hipótesis planteada, a través de la aplicación de encuesta, entrevistas y recolección de experiencias y opiniones del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha, con el propósito de mejorar la toma de decisiones de la institución mediante una retrospectiva financiera.

Debido a la particularidad de las variables motivo de estudio se practicaron encuestas al personal del Área Financiera del GAD, mismo que se encuentra encargado del manejo de la información contable y financiera; quienes aportaron con su tiempo y comentarios sobre el tema de estudio, con la finalidad de ampliar el conocimiento de los Estados Financieros Institucionales. De la misma forma se aplicó una entrevista al Director Financiero de la institución, quien, con su experticia, aportó con una amplia visión al presente trabajo de investigación.

4.1 Análisis de los Resultados

4.1.1 Análisis de Encuestas

Las encuestas fueron aplicadas a 5 funcionarios del área financiera, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha, para analizar la situación económica y financiera de la entidad en los años 2015 al 2018, así como el proceso de toma de decisiones del mismo, presentando la siguiente información:

Pregunta 1 ¿Se realizan estudios periódicos de análisis e interpretación de la información financiera?

Tabla 1-4 Estudios periódicos de análisis e interpretación de la información financiera

Criterio	FrecuenciaAbsoluta	FrecuenciaRelativa
SI	2	25%
NO	3	75%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

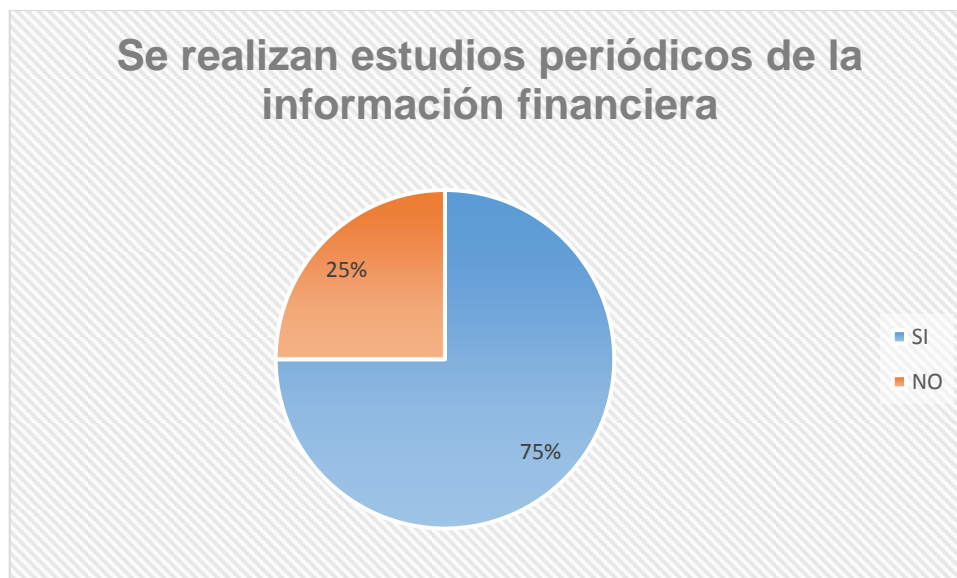


Figura 1-4 Estudios periódicos de la información financiera

Fuente: Tabla 1-4

Análisis: Al realizar la investigación se demostró que la mayor parte de la población considera que no se realizan análisis e interpretación de la información financiera, y que no tienen conocimiento de la misma, debido a que pese a que todas las áreas que conforman el área financiera participan del ciclo presupuestario, no todas son partícipes de los resultados financieros.

Pregunta 2 ¿Considera usted que la información financiera pasada, le ayudará en la toma de decisiones?

Tabla 2-4 La información financiera pasada

Criterio	FrecuenciaAbsoluta	FrecuenciaRelativa
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	0	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

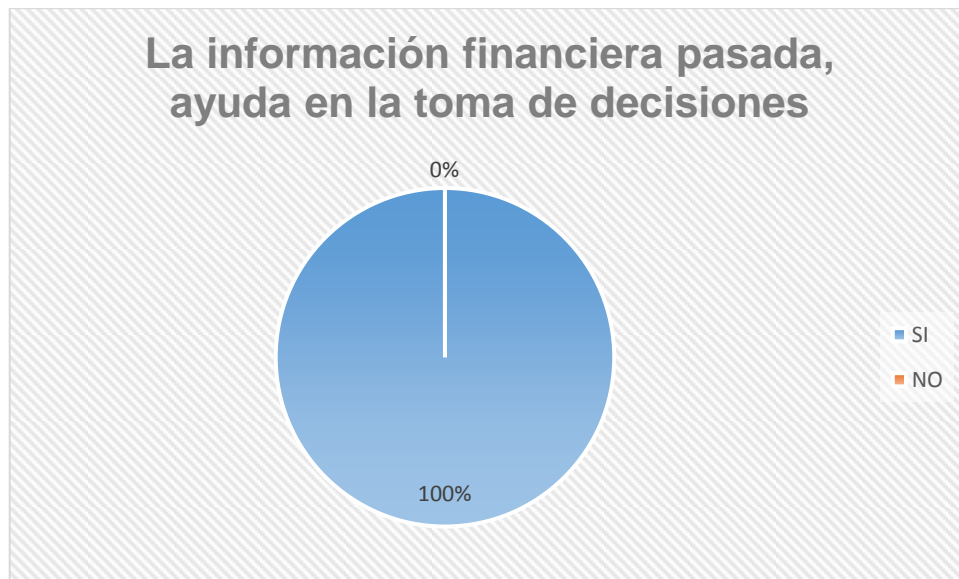


Figura 2-4 La información financiera pasada

Fuente: Tabla 2-4

Análisis: Con la finalidad de conocer cuál es la apreciación de los funcionarios respecto de la utilidad de la información financiera, se preguntó si consideran útil la misma, a lo que la totalidad de los encuestados consideran que la información financiera pasada, le permite al Gobierno Autónomo un mejor proceso de toma de decisiones, lo cual conlleva a que los funcionarios están conscientes que retroalimentando los procesos se pueden fortalecer los aciertos y disminuir los errores y que este tipo de análisis financiero permita la toma de decisiones basadas en la realidad de cada cuenta.

Pregunta 3 ¿Tiene conocimiento de que es una Retrospectiva Financiera?

Tabla 3-4 Conocimiento de una Retrospectiva financiera

Criterio	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	25%
NO	3	75%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

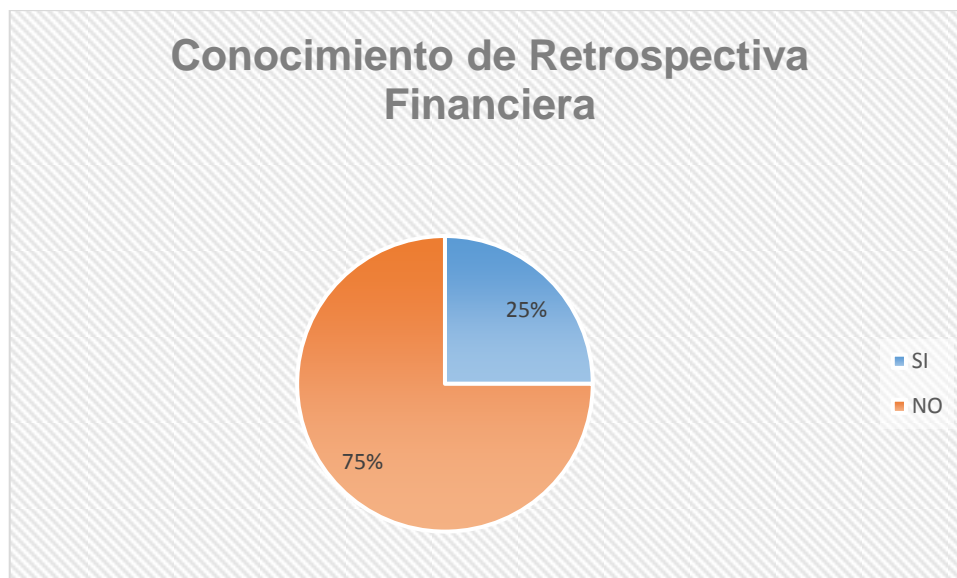


Figura 3-4 Conocimiento de una Retrospectiva financiera

Fuente: Tabla 3-4

Análisis: Al preguntar sobre el conocimiento de lo que es un Retrospectiva Financiera, los funcionarios en su mayoría responden que no tiene conocimiento de la misma, y como ésta influye en la toma de decisiones de los altos mandos del área Contable Financiera, lo que denota al cruzarse con la pregunta N° 2, que pese a la consideración de importante a la información pasada, no se aplica un análisis a la misma, que permita generar una herramienta que aporte a la gestión.

Pregunta 4 ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha existe Retrospectiva Financiera?

Tabla 4-4 Existe la Retrospectiva Financiera

Criterio	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

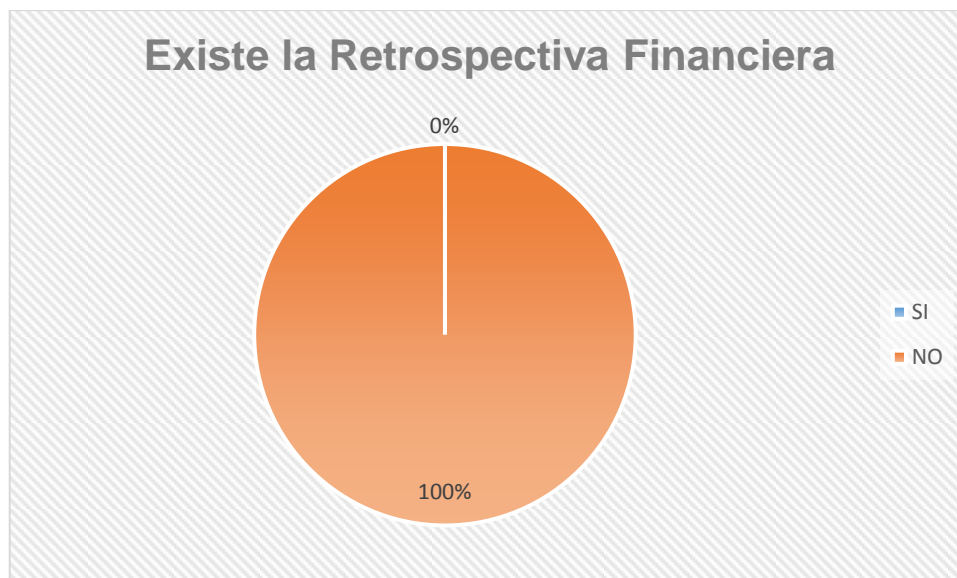


Figura 4-4 Existe la Retrospectiva Financiera

Fuente: Tabla 4-4

Análisis: Al existir como antecedente, que los funcionarios desconocen de la herramienta de la Retrospectiva Financiera, se consultó, si en el Gobierno Autónomo se elabora una retrospectiva financiera, a lo que la totalidad de los funcionarios respondieron que no, ya que la mayoría de las decisiones se toman con enfoques políticos.

Una vez obtenidos los resultados de la primera parte de los encuestados se procede a realizar una pequeña charla para dar a conocer en que consiste una Retrospectiva Financiera y su importancia dentro de las organizaciones.

Pregunta 5 ¿Considera usted que una Retrospectiva proporcionara información oportuna y eficiente?

Tabla 5-4 La retrospectiva proporcionara información

Criterio	FrecuenciaAbsoluta	FrecuenciaRelativa
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.



Figura 5-4 La retrospectiva proporcionara información

Fuente: Tabla 5-4

Análisis: Al determinar que no existe un análisis retrospectivo financiero en la entidad, se consultó a los funcionarios, si consideran que esta herramienta proporcionaría información oportuna y eficiente, a lo que los encuestados respondieron en su totalidad que sí, ya que la retrospectiva financiera permitirá actuar de una manera ágil y oportuna en la correcta toma de decisiones en miras a mejorar la gestión financiera en cuanto a solvencia y autosuficiencia.

Pregunta 6 ¿Cree usted que mediante la aplicación de una Retrospectiva Financiera se puede conocer la realidad en la que se encuentra el GAD y tomar decisiones financieras correctas para el éxito del mismo?

Tabla 6-4 Conocer la realidad del GAD y tomar decisiones

	FrecuenciaAbsoluta	FrecuenciaRelativa
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del área financiera

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

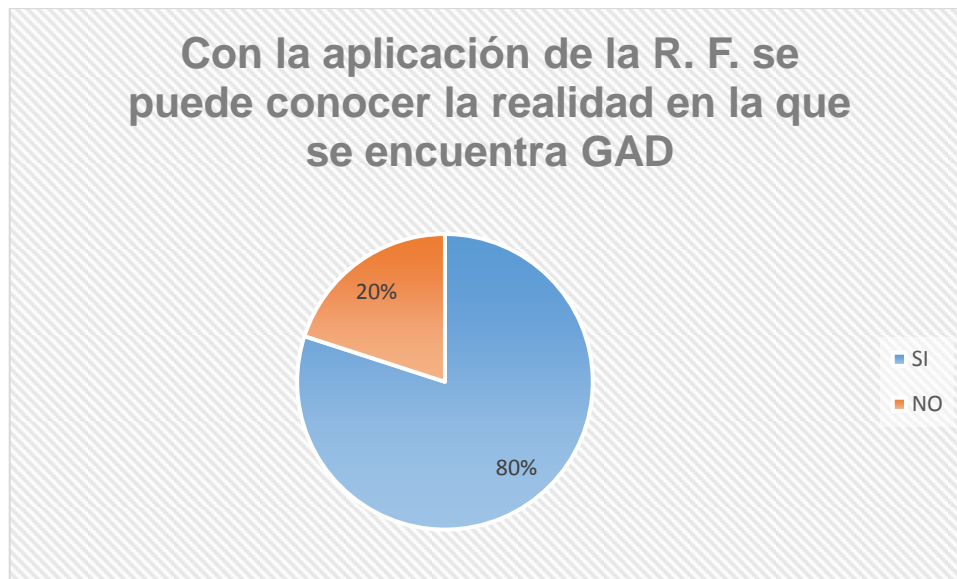


Figura 6-4 Conocer la realidad del GAD Mocha y tomar decisiones

Fuente: Tabla 6-4

Análisis: Al consultar a los funcionarios si consideran que con la aplicación de la Retrospectiva Financiera, se puede conocer la realidad en la que se encuentra el Gobierno Autónomo, un 80% de ellos manifiesta que si, que efectivamente esta herramienta puede lograr que se determine como actualmente se encuentra a organización, mientras que un 20% manifiesta que no, esto se debe a que son las personas del área de bienes y rentas, quienes consideran que deben intervenir las demás Jefaturas de la entidad.

4.1.2 Análisis de la Entrevista

La entrevista fue aplicada al Director Financiero, haciendo uso de la guía de entrevista, de la misma que a continuación se extrae el análisis de las principales preguntas que permiten al investigador profundizar su trabajo al realizar sistemáticamente una exploración en el lugar donde acontecen los hechos relevantes que dan respuesta a las interrogantes planteadas en el presente trabajo de investigación.

¿Considera usted que es importante realizar una Retrospectiva Financiera?

La herramienta como tal no está siendo aplicada, sin embargo es un componente indispensable en la mayor parte de las decisiones financieras, ya sea sobre préstamos, asignaciones o inversiones en bienes y servicios, ya que esta información de primera mano permite la toma de decisiones oportuna, Generando además la información requerida por los usuarios internos y externos del GAD.

¿Cuáles son los beneficios obtenidos con la Retrospectiva Financiera?

Considero que facilita el proceso de toma de decisiones, sean éstas de inversión, financiamiento o planes de acción, ya que permite identificar los puntos fuertes y débiles de la Institución a través del curso del tiempo, esto aporta con la información necesaria para conocer el comportamiento operativo.

¿Cree que la retrospectiva financiera es una herramienta fundamental para la institución, en la toma de decisiones?

Considero que sí, es fundamental porque permite analizar la evolución de la institución con el pasar del tiempo, con ello determina la eficiencia en el uso de los recursos económicos financieros.

¿Cree usted que una retrospectiva financiera sería un aporte al crecimiento económico de la institución?

Pienso que toda organización está encaminada a lograr un crecimiento económico, y el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha no puede ser la excepción; tiene sus objetivos y metas planteadas, y un análisis financiero adecuado, contribuye a la consecución de las mismas, mejorando siempre las recaudaciones y asignaciones que se configuran como los ingresos del GAD y a la vez, impulsando la optimización del uso de esos recursos.

¿Cada que tiempo es recomendable realizar una Retrospectiva Financiera?

Sería recomendable realizar este análisis anualmente, ya que la información corresponde a cada ejercicio fiscal, pero dependería del tamaño y actividad de la institución, en nuestro caso considero debería realizarse tras el cierre del año fiscal.

4.2 Discusión de Resultados

El objetivo de esta técnica de recolección de información mediante la aplicación de encuestas y entrevista a los funcionarios de la Dirección Financiera, es conocer la realidad vista desde el interior del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha. Con base en la información recolectada, se determina la importancia de realizar análisis sobre los estados financieros del Municipio de Mocha; dado que reflejan el estado actual de la institución y permiten tener un conocimiento más claro de las actividades realizadas por la entidad y a la vez

mejoran el proceso de toma de decisiones, encaminadas principalmente a encontrar soluciones a los problemas existentes.

Por tanto, debido a los factores antes mencionados, se ha confirmado que la supervisión post financiera afectará la toma de decisiones, también se debe enfatizar que el conocimiento de la estructura financiera de la institución es fundamental, porque esta es la base de las operaciones de la institución. La toma de decisiones financieras debe estar respaldada por análisis previos para determinar el nivel de aumento o disminución de la cuentas, a fin de tomar una decisión correcta y adecuada en beneficio del GAD y por ende en beneficio de la población del cantón Mocha.

4.3 Comprobación de la Hipótesis

Después de analizar los datos obtenidos de la entrevista y encuestas aplicadas a los funcionarios del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha, es necesario comprobar la hipótesis de estudio planteada por el investigador.

Hi: La retrospectiva financiera incidirá en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, Provincia Tungurahua, período 2015-2018.

Ho: La retrospectiva financiera no incidirá en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, Provincia Tungurahua, período 2015-2018.

Para lo cual se hizo uso del test Chi Cuadrado:

$$H_0: P_y = P_x \quad H_1: P_y > P_x$$

Py: Gestión financiera observada;

Px: Gestión financiera esperada

Tabla 7-4 Gestión financiera observada y esperada

Respuesta	Frecuencia Observada	Frecuencia Esperada	Total
Retrospectiva Financiera	2	3	5
Análisis vertical	3	2	5
Análisis horizontal	3	2	5
Índices	1	4	5

Toma de decisiones	1	4	5
Total	10	15	25

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

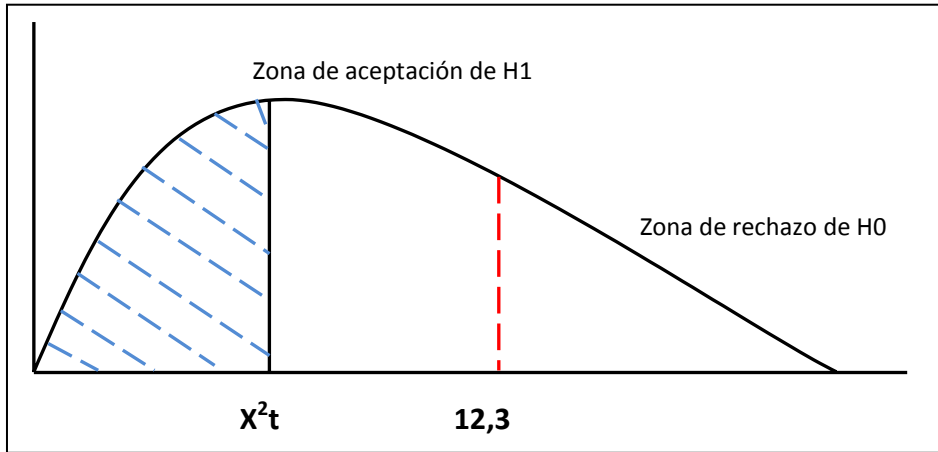


Figura 7-4 Distribución Chi Cuadrado

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

Decisión: Bajo el resultado donde se muestra que la distribución de chi calculado 12,3 es mayor al chi crítico de 6,635 y cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa: La propuesta metodológica es que la Retrospectiva Financiera SI mejora la toma de decisiones del GADM del Cantón Mocha.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1 Título

Retrospectiva Financiera y su incidencia en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, Provincia Tungurahua, período 2015-2018.

5.2 Antecedentes

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, se rige bajo las competencias establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, mismas que garantizan la autonomía política, administrativa y financiera, con la finalidad de cumplir con el desarrollo y ordenamiento territorial del cantón, satisfaciendo las necesidades de la población.

Para el cumplimiento de los objetivos institucionales, la ejecución de los recursos le corresponde a la Dirección de Gestión Financiera, misma que corresponde a un nivel de apoyo a la Alcaldía, por lo que la función está encaminada a prestar asistencia técnica y administrativa con el fin de mejorar la operatividad de los demás procesos. La Dirección Financiera está compuesta por áreas subordinadas directas como son: Control Previo/Presupuesto, Contabilidad, Rentas-Tesorería, Compras Públicas y Bodega; en conjunto estas áreas proporcionan herramientas para la toma de decisiones.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha aplica el Sistema Contable y Presupuestaria SIG-AME, implementado por la Asociación de Municipalidades del Ecuador, en concordancia con los Principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental, Catálogo de Cuentas, Normas Técnicas de Presupuesto y Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, mismo que permite obtener el diario general, balance de comprobación y los estados financieros de situación, resultados, flujo de efectivo y ejecución presupuestaria.

Cabe recalcar que la presente propuesta se desarrolló bajo la necesidad presentada tras la observación del manejo económico del GAD misma que despierta el interés en ejecutar procesos que permitan mejorar la gestión financiera bajo la toma de decisiones correctas con análisis que muestren la realidad del manejo financiero.

5.3 Objetivos

Objetivo 1: Realizar un diagnóstico de los Estados Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, correspondiente al periodo 2015-2018, con la finalidad de conocer sus fortalezas y debilidades, en lo que corresponde a los recursos económicos.

Objetivo 2: Identificar los puntos débiles y establecer estrategias que permitan la mejora continua.

Objetivo 3: Realizar una Propuesta de Modelo de Gestión Financiera.

5.4 Diagnóstico Financiero

En el presente trabajo investigativo se realizó una retrospectiva financiera a los balances financieros proporcionados por la entidad, mediante la aplicación de los principales indicadores financieros y un análisis tanto horizontal como vertical, con el objetivo de medir la evolución de la capacidad económica y financiera de los años 2015 al 2018. Tanto el análisis vertical como el análisis horizontal de los estados financieros son instrumentos que suministran información, con la finalidad de desarrollar la interpretación de resultados económicos.

Los resultados obtenidos permitieron establecer las conclusiones y recomendaciones, mismas que serán puestas a consideración de la máxima autoridad con la finalidad de que tome las mejores decisiones, en cuanto a medidas correctivas se refiere de la misma forma se presenta una propuesta de modelo de gestión financiera para la Municipalidad del Cantón Mocha.

Metodología aplicada

El análisis horizontal y vertical aplicado a los Estados Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, reflejan la relación existente entre las cuentas y su porcentaje de variación de año a año. En cuanto a los índices financieros se realizaron los aplicables a las entidades públicas.

5.4.1 Análisis Horizontal

Tabla 1-5 Análisis Horizontal Estados Financieros

ANALISIS HORIZONTAL-ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA PERIODOS 2015-2018								
		2015	2016	2017	2018	2015 A 2016	2016 A 2017	2017 A 2018
1	ACTIVOS	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	29,73%	-1,45%	3,94%
1.1	OPERACIONALES	808.186,97	1.915.233,60	1.529.686,39	1.541.883,95	136,98%	-20,13%	0,80%
1.1.1	DISPONIBILIDADES	675.929,23	1.091.392,35	1.090.779,82	1.077.677,98	61,47%	-0,06%	-1,20%
1.1.1.01	CAJAS RECAUDADORAS	9	1.886,63	6,01	157,71	20862,56%	-99,68%	2524,13%
1.1.1.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	652.143,12	1.058.188,47	1.072.326,06	1.058.393,19	62,26%	1,34%	-1,30%
1.1.1.09	BANCOS DE FOMENTO Y DESARROLLO	6.100,00	13.640,14	770,64	1.449,97	123,61%	-94,35%	88,15%
1.1.1.15	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL	17.677,11	17.677,11	17.677,11	17.677,11	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	37.621,07	43.506,77	304.293,09	300.252,04	15,64%	599,42%	-1,33%
1.1.2.01	ANTICIPOS A SERVIDORES PÚBLICOS	1.352,66	2.259,91	855,77	1.042,15	67,07%	-62,13%	21,78%
1.1.2.03	ANTICIPOS A CONTRATISTAS	33.293,64	12.159,66	299.176,11	293.605,04	-63,48%	2360,40%	-1,86%
1.1.2.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES	-	28.699,50	-	-	-	-100,00%	
1.1.2.12	REGULACION CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	24	-	-	-	-100,00%
1.1.2.13	FONDOS DE REPOSICIÓN	600	100	100	100	-83,33%	0,00%	0,00%
1.1.2.15	FONDOS A RENDIR CUENTAS	130	127,84	-	-	-1,66%	-100,00%	
1.1.2.23	DÉBITOS INDEBIDOS	-	159,86	159,86	-	-	0,00%	-100,00%
1.1.2.61	DEUDORES POR CONCILIACIÓN	2.244,77	-	3.977,35	5.504,85	-100,00%	-	38,40%
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	94.636,67	780.334,48	134.613,48	163.953,93	724,56%	-82,75%	21,80%
1.1.3.11	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS	12.196,81	36.225,17	30.373,05	32.161,29	197,01%	-16,15%	5,89%
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	6.178,07	16.285,09	12.297,79	10.794,96	163,60%	-24,48%	-12,22%
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	17.754,11	29.227,96	19.683,62	23.192,73	64,63%	-32,65%	17,83%

1.1.3.24	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	-	-	72.259,02	-	-	-	-100,00%
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	58.507,68	90.232,10	-	97.804,95	54,22%	-100,00%	-
1.1.3.36	CUENTAS POR COBRAR ENDEUDAMIENTO PÚBLICO	-	608.364,16	-	-	-	-100,00%	-
1.1.3.97	ANTICIPO DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-	-	-	-
1.1.3.98	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-	-	-	-
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1.091.639,38	1.130.385,50	1.208.869,96	1.294.047,33	3,55%	6,94%	7,05%
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17	6,92%	0,00%	-7,55%
1.2.2.05	INVERSIONES EN TÍTULOS	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17	6,92%	0,00%	-7,55%
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	169.325,21	144.237,83	222.722,29	382.364,16	-14,82%	54,41%	71,68%
1.2.4.45	CUENTAS POR COBRAR POR VENTAS	-	-	-	-	-	-	-
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	7.636,72	126.237,61	-	-	1553,03%
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	169.325,21	144.237,83	215.085,57	256.126,55	-14,82%	49,12%	19,08%
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	154.778,05	40.040,93	125.271,40	73.000,25	-74,13%	212,86%	-41,73%
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06	13,33%	36,23%	-15,66%
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06	13,33%	36,23%	-15,66%
1.3.2	EXISTENCIAS PARA PRODUCCIÓN	2.791,86	3,01	100,74	970,98	-99,89%	3246,84%	863,85%
1.3.2.01	EXISTENCIAS DE MATERIAS PRIMAS	2.689,83	-	-	662,5	-100,00%	-	-

1.3.2.08	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO PARA PRODUCCIÓN	102,03	3,01	100,74	308,48	-97,05%	3246,84%	206,21%
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	143.289,86	33.699,87	120.868,62	62.971,00	-76,48%	258,66%	-47,90%
1.3.3.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	13.464,00	13.928,00	14.116,53	14.119,53	3,44%	1,35%	0,02%
1.3.3.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	4.738,75	2.848,00	2.523,96	4.239,79	-39,90%	-11,38%	67,98%
1.3.3.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	20.016,00	-	-	-	-100,00%	-	-
1.3.3.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	6.040,53	4.257,36	3.733,96	7.070,19	-29,52%	-12,29%	89,35%
1.3.3.18	INDEMNIZACIONES	1.501,20	-	-	-	-100,00%	-	-
1.3.3.21	MATERIAS PRIMAS	92.511,40	2.666,60	86.349,00	563,5	-97,12%	3138,17%	-99,35%
1.3.3.31	SERVICIOS BÁSICOS	1.464,74	1.885,80	1.321,12	999,69	28,75%	-29,94%	-24,33%
1.3.3.32	SERVICIOS GENERALES	2.259,99	290,7	1.008,00	3.877,98	-87,14%	246,75%	284,72%
1.3.3.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MENORES	33,6	-	2.153,71	9.520,00	-100,00%	-	342,03%
1.3.3.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	40	151,8	142,5	-	279,50%	-6,13%	-100,00%
1.3.3.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	1.219,65	671,61	1.519,84	3,36	-44,93%	126,30%	-99,78%
1.3.3.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	-	-	1.576,96	-	-	-
1.3.5	SEGUROS Y OTROS GASTOS	7.213,29	4.657,34	2.012,43	7.127,21	-35,43%	-56,79%	254,16%
1.3.5.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS PARA LA VENTA	4.457,91	2.000,51	823,64	7.127,21	-55,12%	-58,83%	765,33%
1.3.5.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	2.755,38	2.656,83	1.188,79	-	-3,58%	-55,26%	-100,00%
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	1.283.530,21	1.305.197,65	1.451.263,14	1.350.165,59	1,69%	11,19%	-6,97%

1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.283.530,21	1.225.857,17	1.371.922,66	1.265.006,65	-4,49%	11,92%	-7,79%
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	976.731,58	993.565,08	1.018.793,57	1.044.560,16	1,72%	2,54%	2,53%
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	926.194,21	926.194,21	1.106.281,21	1.106.642,40	0,00%	19,44%	0,03%
1.4.1.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-619.395,58	-693.902,12	-753.152,12	-886.195,91	12,03%	8,54%	17,66%
1.4.2	BIENES DE PRODUCCIÓN	-	-	-	5.818,46	-	-	-
1.4.2.01	BIENES MUEBLES	-	-	-	56.217,00	-	-	-
1.4.2.99	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-	-50.398,54	-	-	-
1.4.3	BIENES DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48	-	0,00%	0,00%
1.4.3.01	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48	-	0,00%	0,00%
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36	4,08%	3,58%	93,05%
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36	4,08%	3,58%	93,05%
1.5.1.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	311.706,57	322.922,84	319.134,79	297.046,10	3,60%	-1,17%	-6,92%
1.5.1.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	48.388,13	43.154,68	47.495,63	49.308,52	-10,82%	10,06%	3,82%
1.5.1.14	SUBSIDIOS	-	-	-	23.609,83	-	-	-
1.5.1.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	83.243,52	64.084,96	68.284,46	97.176,50	-23,02%	6,55%	42,31%
1.5.1.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	73.511,09	73.100,60	69.540,74	70.960,97	-0,56%	-4,87%	2,04%
1.5.1.18	INDEMNIZACIONES	7.736,51	480,07	10.940,94	184,42	-93,79%	2179,03%	-98,31%
1.5.1.31	SERVICIOS BÁSICOS	9.575,09	10.312,10	8.299,84	11.886,90	7,70%	-19,51%	43,22%

1.5.1.32	SERVICIOS GENERALES	43.200,62	37.313,97	44.607,31	60.735,73	-13,63%	19,55%	36,16%
1.5.1.33	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS	2.501,38	580,99	350,35	338	-76,77%	-39,70%	-3,53%
1.5.1.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	18.127,68	25.165,79	17.787,13	53.152,91	38,83%	-29,32%	198,83%
1.5.1.35	ARRENDAMIENTOS DE BIENES	1.000,00	3.150,00	3.000,00	3.000,00	215,00%	-4,76%	0,00%
1.5.1.36	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	73.846,90	17.280,00	10.951,94	97.081,20	-76,60%	-36,62%	786,43%
1.5.1.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	84	91,2	78,4	190,4	8,57%	-14,04%	142,86%
1.5.1.38	BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	72.736,97	52.546,39	66.558,25	62.442,57	-27,76%	26,67%	-6,18%
1.5.1.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	1.300,25	1.217,73	2.213,22	-	-6,35%	81,75%
1.5.1.40	SEGUROS COMISIONES FINANCIERAS	13.416,90	19.638,09	25.085,74	26.440,41	46,37%	27,74%	5,40%
1.5.1.41	BIENES MUEBLES	-	296,8	407,68	-	-	37,36%	-100,00%
1.5.1.43	BIENES DE EXPROPIACIONES	-	-	2.012,17	201,22	-	-	-90,00%
1.5.1.51	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	252.290,08	600.437,01	442.554,40	899.980,19	137,99%	-26,29%	103,36%
1.5.1.54	OBRAS EN LÍNEAS REDES E INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y TELECOMUNICACIONES	56.127,28	-	3.692,28	-	-100,00%	-	-100,00%
1.5.1.55	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAYORES DE OBRAS	8.301,44	7.626,60	5.978,96	7.246,65	-8,13%	-21,60%	21,20%
1.5.1.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	3.137.857,09	3.310.806,69	3.673.010,33	4.115.203,54	5,51%	10,94%	12,04%
1.5.1.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-3.978.232,88	-4.345.263,47	-4.567.192,81	-5.388.443,92	9,23%	5,11%	17,98%
	TOTAL ACTIVO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	29,73%	-1,45%	3,94%
2	PASIVOS	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28	564,57%	-47,67%	59,88%

2.1	DEUDA FLOTANTE	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82	-24,33%	12,15%	-1,55%
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82	-24,33%	12,15%	-1,55%
2.1.2.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	60.162,82	42.264,99	32.602,15	40.551,46	-29,75%	-22,86%	24,38%
2.1.2.03	FONDOS DE TERCEROS	2.406,11	2.180,93	17.231,80	1.497,57	-9,36%	690,11%	-91,31%
2.1.2.11	GARANTÍAS RECIBIDAS	11.140,31	11.333,21	11.949,96	13.661,76	1,73%	5,44%	14,32%
2.1.2.12	REGULACIÓN DE CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	-	4.427,06	0,00%	0,00%	0,00%
2.1.2.15	NOTAS DE CRÉDITO EMITIDAS	-	-	770,64	-	-	-	-100,00%
2.1.2.61	ACREEDORES POR CONCILIACIÓN BANCARIA	-	-	-	1.449,97	-	-	-
2.2	DEUDA PÚBLICA	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	1048,73%	-50,91%	67,48%
2.2.3	EMPRÉSTITOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	1048,73%	-50,91%	67,48%
2.2.3.01	CRÉDITOS INTERNOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	1048,73%	-50,91%	67,48%
	TOTAL, PASIVO	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28	564,57%	-47,67%	59,88%
6	PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	4,11%	12,69%	-4,00%
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	4,11%	12,69%	-4,00%
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78	9,46%	10,16%	11,49%
6.1.1.09	PATRIMONIO GOBIERNOS SECCIONALES	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78	9,46%	10,16%	11,49%
6.1.8	RESULTADOS DE EJERCICIOS	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93	-43,54%	62,15%	-106,05%
6.1.8.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	-	-	-	-	-

6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93	-43,54%	62,15%	-106,05%
6.1.9	DISMINUCIÓN PATRIMONIAL	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65	7,71%	11,65%	20,08%
6.1.9.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65	7,71%	11,65%	20,08%
	TOTAL PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	4,11%	12,69%	-4,00%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	29,73%	-1,45%	3,94%

Fuente: Balances de Comprobación 2015, 2016, 2017, 2018.

Elaborado por: Silva Mónica 2021

Interpretación del Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera Año 2015-2018

Análisis de Activos

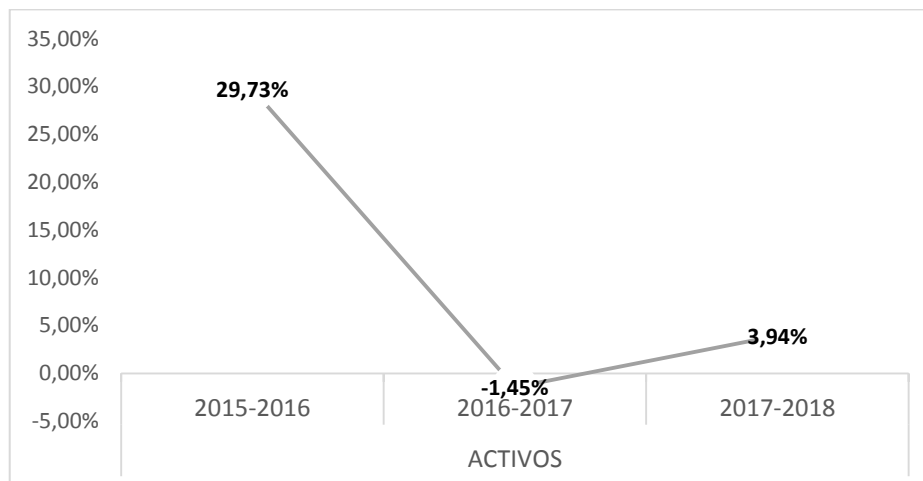


Figura 1-5 Tendencia de Activos Análisis Horizontal

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

El total de Activos bajo el análisis horizontal la cuenta de Activos representa en la comparación entre los años 2015-2016 el 29,73%, mientras que para los años 2016-2017 se redujo en un 1.45% y finalmente en la ilustración se muestra la comparación entre los años 2017-2018 donde se muestra un crecimiento del 3.94% de incremento.

Las cuentas de los Activos que presentan una variación representativa, se detallan a continuación:

Cajas Recaudadoras.- Esta cuenta sufre un incremento del 20862,56% entre el año 2015 y 2016, una disminución del 99,68% en los años 2016-2017 y finalmente un incremento entre el 2017 y 2018 del 2524,13%; estas variaciones se dan por la recaudación en ventanilla del último día del período fiscal; ya que los valores no son trasladados a la cuenta del GAD en el Banco Central.

Banco Central del Ecuador. – En esta cuenta existe una variación del 62.26% en los años 2015 y 2016, este incremento se ve reflejado por los ingresos percibidos en calidad de créditos internos que solicita el GAD con la finalidad de cumplir con las obligaciones; así como por la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones. Mientras que en el año 2016 y 2017 se incrementó un 1.34% y finalmente existió una disminución del 1.30% en los años 2017 y 2018.

Anticipo de fondos a contratistas. - En este ítem se evidencia una disminución del 63.48% en el período 2015-2016, mientras que en los años 2016-2017 se incrementó en un 2360,40%, esto se debe a que la cuenta de anticipos va a la par de los contratos celebrados, y finalmente en los años 2017-2018 se registró una disminución del 1,86%; lo que es generado por la amortización de los anticipos entregados.

Cuentas por cobrar Impuestos. – En esta cuenta se evidencia que en los años 2015-2016 se han incremento en un 197.01%, mientras que en el periodo 2016-2017 hubo una disminución del 16.15% y finalmente para los años 2017-2018 se incrementó en un 5,89%.

Cuentas por cobrar Tasas y Contribuciones. – La cuenta presenta un incremento del 163,60% en los años 2015-2016, mientras que en el periodo 2016-2017 hubo una disminución del 24.48% y finalmente para los años 2017-2018 se disminuyó en un 12.22%.

Cuentas por cobrar transferencias y donaciones de capital e inversión.- Esta cuenta corresponde a las transferencias que el GAD recibe por parte del Gobierno Central, valores que son recibidos sin contraprestación y son destinados serán a financiar egresos de capital e inversión y presenta un incremento del 54.22% en los años 2015-2016, evidenciando una diferencia entre lo que el Estado debió transferir y lo que efectivamente transfirió; mientras que para el período 2016-2017 existió una reducción del 100%, estos valores, ya que la transferencia fue realizada en su totalidad.

Anticipo de fondos de años anteriores.- En este ítem se evidencia un incremento del 1553.03% correspondiente al periodo 2017-2018 y se produce por el incremento en bienes inmuebles y obras de infraestructura realizadas en el año 2017, mismas que no fueron devengadas y pagadas en su totalidad.

Cuentas por cobrar años anteriores.- Esta partida evidencia una disminución del 14.82% debido a que se incrementó la recaudación de años anteriores en el período 2015-2016, mientras que en los años 2016-2017 se incrementaron en un 49.12%, así mismo se incrementaron en un 19.08% en los años 2017-2018, esto generado por una depuración de cuentas de años anteriores, mismos que determinaron este incremento.

Remuneraciones Temporales. - Esta cuenta presenta una disminución del 100% entre el año 2015- y 2016 debido a que en el primer año se admitían pasantías pagadas en la

plata de producción de balanceados del GAD, lo que en años subsiguientes no sucede.

Materias primas.- Este ítem presenta una disminución del 97.12% entre los años 2015-2016, lo cual indica que las materias adquiridas no se quedan estancadas en inventario y por el contrario entre el año 2016-2017 se incrementó la cuenta en un 3138.17% debido a la contratación de más personal de producción y finalmente existió una disminución del 99.35% en el periodo 2017-2018; lo cual denota el consumo de las materias primas en existencia.

Existencias de productos terminados para la venta.- Esta cuenta presenta una disminución del 55.12% en los años 2015-2016, lo cual evidencia que la producción de la Planta de Producción de Balanceados, mismo que está dentro del stock permitido; mientras que en los años 2016-2017, la cuenta disminuyó en un 58.83% y finalmente existe un incremento en el periodo 2017-2018 en un 765.33%, lo cual está por encima del stock permitido, evidenciando que la producción no fue vendida.

Bienes Inmuebles (Administración).- Esta cuenta presenta un incremento en el año 2017 con respecto al año 2016, de un 19.44%, mismo que fue generado por el proyecto de readecuación y remodelación de las oficinas administrativas del GAD.

Inversión en obras en proceso.- Se evidencia que esta cuenta se incrementa en un 4.08% en el periodo 2015-2016, mientras que en los años 2016-2017 se incrementó en un 3.58% y finalmente en el periodo 2017-2018 se incrementó en un 93.05%, debido a las obras de Planta de Tratamiento de Agua Potable y Mejoramiento del Sistema de Alcantarillado.

Contratación de estudios e investigaciones.- Se evidencia una disminución del 76.60% en el periodo 2015-2016, mientras que en los años 2016-2017 disminuyó en un 14.04%, esto, debido a las obras y proyectos que requieren consultorías y estudios previos, y finalmente en el periodo 2017-2018 se incrementó en un 786.43%, ya que se paga por la actualización del 100% de catastro municipal y automatizar los procesos administrativos y el estudio para la construcción de la celda emergente de disposición final de residuos sólidos.

Seguros, comisiones financieras.- Se evidencia un incremento del 46.37% en el período 2015-2016, mientras que en los años 2016-2017 se incrementó un 27.74% y finalmente un 5.40% en el periodo 2017-2018,

Obras de Infraestructura. - Esta cuenta presenta un incremento del 137.99% en el

periodo 2015-2016, ya que se implementó un proyecto de construcción y mejoramiento de áreas recreacionales del cantón, así como las adecuaciones a la planta de balanceados y agua potable; mientras que para los años 2016-2017 se disminuyó en un 26,29% y finalmente para los años 2017-2018 se incrementó en un 103.36%, generado por la construcción de la etapa final de la celda emergente.

Análisis de Pasivos

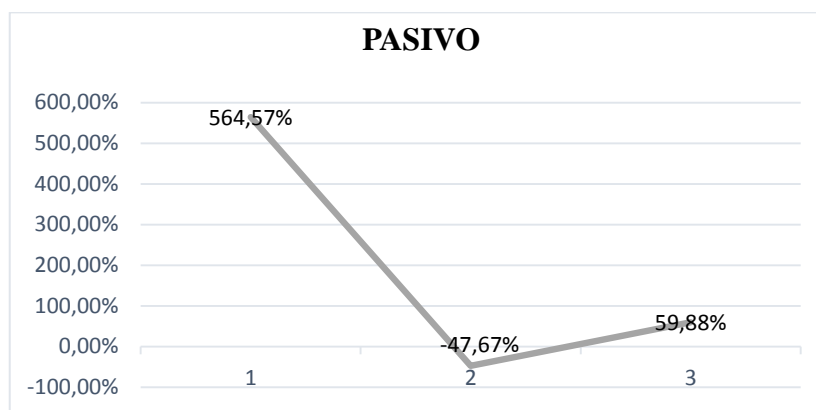


Figura 2-5 Tendencia de Pasivos Estados de Situación Financiera

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

Los pasivos en se presentan en el periodo 2015-2016 con un incremento del 564,57%, en los años 2016-2017 con un decrecimiento del 47,67% y finalmente en el periodo 2017-2018 se incrementan en un 59,88%.

Las cuentas más representativas del pasivo son:

Depósitos de Intermediación.- Esta cuenta presenta un crecimiento del 29.75% en el periodo 2015-2016, así mismo en los años 2016-2017 existe una disminución del 22.86% y finalmente un incremento del 24,38%, estos porcentajes representan a los valores que el GAD recibió por la venta de los balanceados producidos en la Planta.

Créditos internos. - Corresponden a los valores recibidos en calidad de crédito para el cumplimiento de obligaciones, mismos que en el periodo 2015-2016 tuvo un incremento del 1048,73%, posteriormente en los años 2016-2017 se redujeron en un 50,91% y finalmente se incrementó en el periodo 2017-2018.

Análisis de Patrimonio

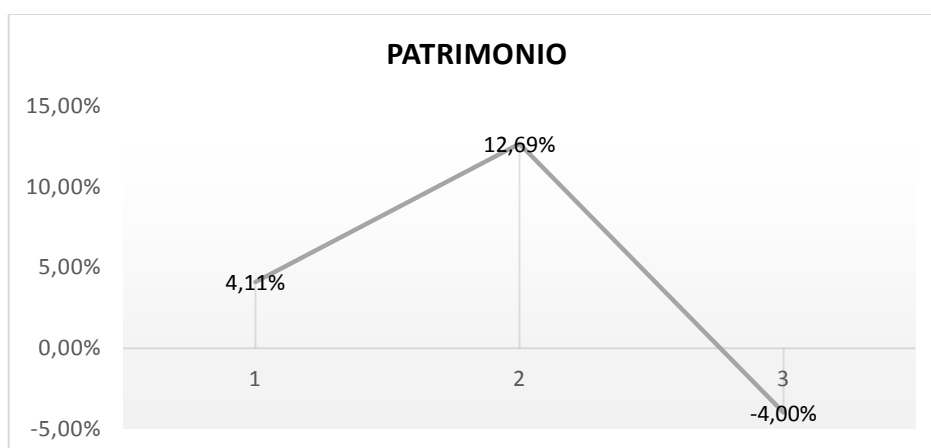


Figura 3-5 Tendencia Patrimonio Estados de Situación Financiera

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

El patrimonio en los años 2015-2016 muestra una variación del 4.11%, mientras que para el periodo 2016-2017 presenta un incremento del 12,69% y finalmente una disminución del 4%, mismo que presenta las siguientes cuentas:

Patrimonio de Gobiernos Seccionales. - Esta cuenta evidencia una tendencia en crecimiento, así, en el periodo 2015-2016 muestra un 9,46%, mientras que en los años 2016-2017 el incremento es del 10,16% y finalmente en el período 2017-2018 crece un 11.46%; lo que significa un aumento del financiamiento propio.

Resultado del ejercicio vigente. - Corresponde al déficit/superávit obtenido en el ejercicio fiscal, mismo que el periodo 2015-2016 registró una disminución del 43,54%, mientras que en el 2016-2017 evidenció un incremento del 62,15% y finalmente en los años 2017-2018 presentó una disminución del 106,05%.

Tabla 2-5 Análisis Horizontal Estados de Resultados

ANALISIS HORIZONTAL-ESTADOS DE RESULTADOS PERIODOS 2015-2018							
	2015	2016	2017	2018	2015 A 2016	2016 A 2017	2017 A 2018
INGRESOS DE GESTIÓN	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02	4%	1%	9%
6.2.1 IMPUESTOS	155.439,60	131.597,81	138.347,12	159.623,72	-15%	5%	15%
6.2.1.01 IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	22.640,41	12.583,44	9.236,92	13.751,36	-44%	-27%	49%
6.2.1.02 IMPUESTO SOBRE LA PROPIEDAD	83.866,98	107.955,54	118.549,86	132.147,56	29%	10%	11%
6.2.1.03 IMPUESTO SOBRE EL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	1.050,00		100	143,7	-100%	-	44%
6.2.1.07 IMPUESTOS DIVERSOS	47.882,21	11.058,83	10.460,34	13.581,10	-77%	-5%	30%
6.2.3 TASAS Y CONTRIBUCIONES	133.843,38	157.163,93	220.501,84	225.912,89	17%	40%	2%
6.2.3.01 TASAS GENERALES	133.843,38	157.163,93	200.699,27	210.564,55	17%	28%	5%
6.2.3.04 CONTRIBUCIONES			19.802,57	15.348,34	-	-	-22%
6.2.4 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	221.542,21	127.104,12	90.278,58	106.777,06	-43%	-29%	18%
6.2.4.02 VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	123.964,09	34.052,65	1.270,32	1.498,00	-73%	-96%	18%
6.2.4.03 VENTAS NO INDUSTRIALES	74.900,10	91.859,99	89.008,26	105.279,06	23%	-3%	18%
6.2.4.23 VENTAS DE	22.678,02	1.191,48			-95%	-100%	-

	INMUEBLES DE ADMINISTRACIÓN							
6.2.5	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	67.831,86	46.674,79	85.295,17	46.830,74	-31%	83%	-45%
6.2.5.01	RENTAS DE INVERSIONES	3.492,49				-100%	-	-
6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	27.468,66	27.965,25	32.572,37	28.634,24	2%	16%	-12%
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	6.060,25	5.490,80	6.843,92	6.667,89	-9%	25%	-3%
6.2.5.04	MULTAS	21.151,32	904,35	3.134,45	3.152,58	-96%	247%	1%
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	9.659,14	12.314,39	42.744,43	8.376,03	27%	247%	-80%
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	1.601.529,48	1.797.184,90	1.739.628,78	1.928.918,61	12%	-3%	11%
6.2.6.06	APORTES Y PARTICIPACIONES	413.635,22	452.293,45	421.573,82	464.396,29	9%	-7%	10%
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	99.945,01	102.869,00	102.227,81	131.111,11	3%	-1%	28%
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN A LOS GADS Y RÉGIMEN ESPECIAL	1.029.441,57	1.151.790,35	1.143.568,13	1.180.030,35	12%	-1%	3%
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	58.507,68	90.232,10	72.259,02	153.380,86	54%	-20%	112%
	TOTAL, INGRESOS	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02	4%	1%	9%

6.3	GASTOS DE GESTION	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04	14%	-6%	23%
6.3.1	INVERSIONES PÚBLICAS	1.142.698,20	1.350.080,57	1.160.229,95	1.576.143,92	18%	-14%	36%
6.3.1.53	INVERSIONES EN BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO	1.077.295,95	1.271.376,94	1.131.102,64	1.510.160,54	18%	-11%	34%
6.3.1.54	INVERSIONES DE EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PÚBLICO	65.402,25	78.703,63	29.127,31	65.983,38	20%	-63%	127%
6.3.3	REMUNERACIONES	527.901,15	563.266,14	586.628,49	566.154,53	7%	4%	-3%
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	364.593,00	415.816,00	432.854,80	431.583,07	14%	4%	0%
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	43.487,43	44.782,10	48.311,63	45.945,39	3%	8%	-5%
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	39.033,13	16.203,88	15.019,97	1.004,35	-58%	-7%	-93%
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	76.036,79	83.444,75	85.454,57	81.716,63	10%	2%	-4%
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	4.750,80	3.019,41	4.987,52	5.905,09	-36%	65%	18%
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	52.833,79	37.845,11	55.529,03	78.041,14	-28%	47%	41%
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	16.691,29	17.014,02	17.909,43	15.133,98	2%	5%	-15%
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	17.315,33	7.942,29	26.230,82	28.116,64	-54%	230%	7%
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES,	4.751,88	435,47	245,35	21,8	-91%	-44%	-91%

	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS							
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.721,98	1.169,59	2.246,47	7.316,90	-32%	92%	226%
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	448		330,4	8.960,00	-100%	-	2612%
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	415,8	684	3.410,21	6.024,15	65%	399%	77%
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO	11.489,51	10.599,74	5.156,35	12.467,67	-8%	-51%	142%
6.3.5	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	16.063,16	8.615,95	38.674,33	51.410,20	-46%	349%	33%
6.3.5.02	INTERESES DEUDA PÚBLICA INTERNA	11.961,36	5.398,71	34.313,86	47.683,37	-55%	536%	39%
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS	4.101,80	3.217,24	4.360,47	3.726,83	-22%	36%	-15%
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	36.177,35	71.834,92	63.152,48	64.193,25	99%	-12%	2%
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	15.645,35	19.334,92	18.152,48	19.193,25	24%	-6%	6%
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIONES	20.532,00	52.500,00	45.000,00	45.000,00	156%	-14%	0%
6.3.8	COSTO DE VENTAS Y OTROS	516,68	0	0	152.963,27	-100%	-	-

6.3.8.37	COSTOS DE VENTAS DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN				8.717,32	-	-	-
6.3.8.39	COSTOS DE PRODUCCIÓN				8.082,99	-	-	-
6.3.8.51	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	516,68			136.162,96	-100%	-	-
6.3.9	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	0	0	0	1539,64	-	-	-
6.3.9.53	AJUSTES DE EJERCICIOS ANTERIORES				1.539,64	-	-	-
	TOTAL GASTOS	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04	14%	-6%	23%
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403996,2	228082,86	369837,21	-22382,93	-44%	62%	-106%

Fuente: Balances de Comprobación 2015, 2016, 2017, 2018.

Elaborado por: Silva Mónica 2021

Análisis de Ingresos

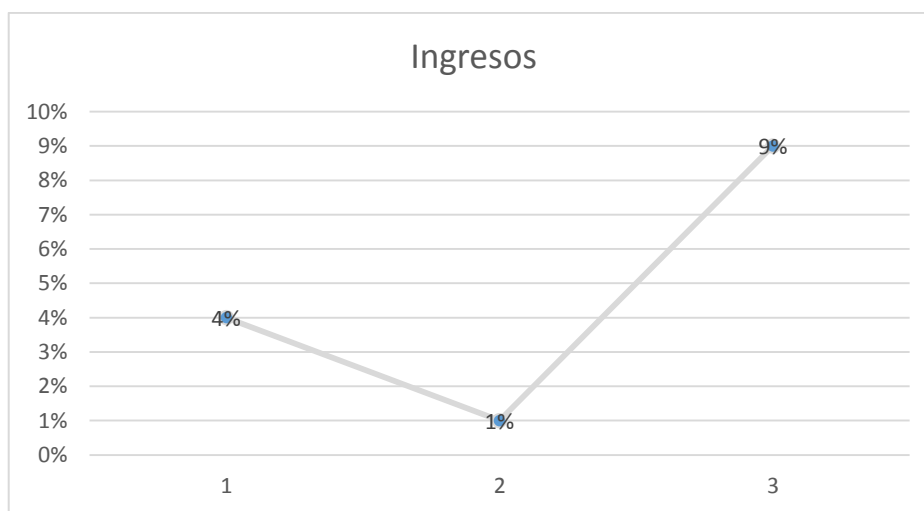


Figura 4-5 Tendencia de Ingresos Estados de Resultados

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

Al analizar el estado de resultados de los periodos 2015 al 2018, se evidenció que los ingresos presentaron un incremento del 4% en los años 2015-2016, mientras que para el periodo 2016-2017 se generó un incremento del 1% y finalmente en los años 2017-2018 se incrementó en un 9%; las principales cuentas se detallan a continuación:

Impuesto sobre la propiedad. - Esta cuenta es generada por la recaudación de impuestos (A los predios urbanos y rurales, A la inscripción en el Registro de la Propiedad, A las transmisiones de dominio, De alcabalas, A los activos totales); y evidenció un incremento en el periodo 2015-2016 de un 29%, mientras que en los años 2016-2017 y 2017-2018 presento un incremento del 10% y 11% respectivamente; esto se debe a que el GAD ha mejorado la capacidad de exigir el cobro a la ciudadanía mediante notificaciones.

Tasas generales. - En esta cuenta se agrupan los valores recaudados por la prestación de bienes y servicios, como son: ocupación de lugares públicos, aprobación de planos e inspección de construcciones y recolección de basura y aseo público; mismos que se han ido paulatinamente incrementando, del 17% en el periodo 2015-2016, al 28% en los años 2016-2017 y finalmente al 5 % en el periodo 2016-2017, esto, debido a la notificación e incentivos a la ciudadanía por parte del GAD.

Venta de productos y materiales. - Esta cuenta agrupa los ingresos recibidos por la venta de balanceados para animales que produce la planta del GAD, mismos que tuvieron una disminución del 73% en el periodo 2015-2016, así como para los años 2016-2017 cuya disminución fue del 96% y finalmente para el período 2017-2018 se incrementó en un 18%, esto se debe a las bajas ventas del producto, por la falta de convenios con Asociaciones de Agricultores.

Ventas no Industriales. – Corresponde a los ingresos por el servicio de agua potable, misma que presenta un incremento del 23% en el periodo 2015-2016, mientras que para los años 2016-2017 se disminuyeron en un 3% y se incrementaron en un 18%.

Aportes y participaciones, Transferencias y donaciones de capital e inversión del sector público y Aportes y participaciones de capital e inversión a los GADS y Régimen Especial, pese a que no tienden a un incremento o decremento elevado, es importante mencionarlos ya que constituyen el financiamiento indirecto del GAD.

Análisis de Gastos

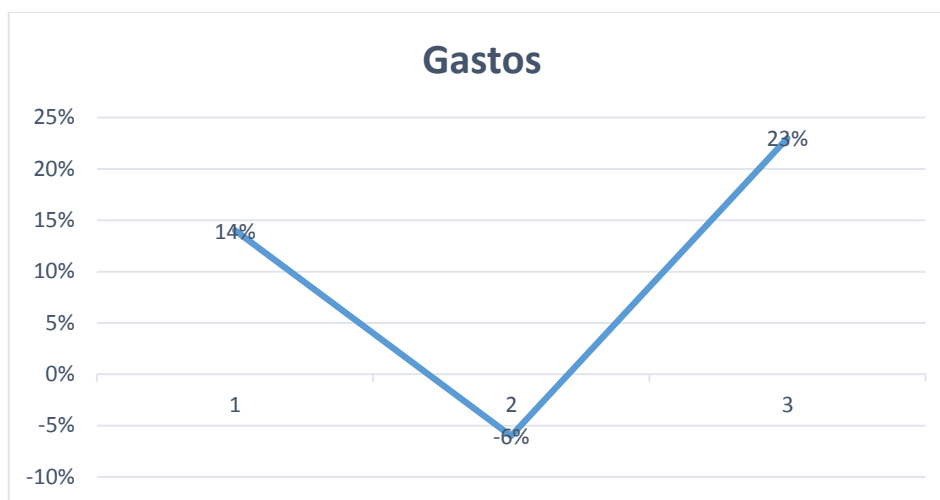


Figura 5-5 Tendencia de Gastos Estado de Resultados 2015-2018

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

Los Gastos de Gestión muestran un crecimiento del 14% en los años 2015-2016, mientras que para el periodo 2016-2017 presentó una disminución del 6% y finalmente para los años 2017-2018 se evidencia un crecimiento del 23%, a continuación, se muestra un detalle de las principales cuentas que contribuyen a estas variaciones:

Inversiones en bienes nacionales de uso público. – Esta cuenta presenta un incremento del 18% en el periodo 2015-2016, esto debido a la construcción y mantenimiento de

vías del cantón, mientras que para los años 2016-2017 se evidenció una disminución del 11% y finalmente para el periodo 2017-2018 se incrementó en un 34%.

Servicios generales. – Esta cuenta presenta una disminución del 54% debido a una optimización de los recursos destinados a impresión de especies valoradas y a espectáculos culturales y sociales, sin embargo, para el año 2016 se incrementaron en un 230% porque se contrató el servicio de seguridad y vigilancia, así como se incrementó el presupuesto asignado para difusión de información, y finalmente en el periodo 2017-2018 se incrementaron en un 7%.

5.4.2 Análisis Vertical

Tabla 3-5 Análisis Vertical Estados Financieros

ANALISIS VERTICAL -ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA 2015-2018									
		2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
1	ACTIVOS	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
1.1	OPERACIONALES	808.186,97	1.915.233,60	1.529.686,39	1.541.883,95	22,62%	41,31%	33,48%	32,47%
1.1.1	DISPONIBILIDADES	675.929,23	1.091.392,35	1.090.779,82	1.077.677,98	18,91%	23,54%	23,87%	22,69%
1.1.1.01	CAJAS RECAUDADORAS	9	1.886,63	6,01	157,71	0,00%	0,04%	0,00%	0,00%
1.1.1.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	652.143,12	1.058.188,47	1.072.326,06	1.058.393,19	18,25%	22,83%	23,47%	22,29%
1.1.1.09	BANCOS DE FOMENTO Y DESARROLLO	6.100,00	13.640,14	770,64	1.449,97	0,17%	0,29%	0,02%	0,03%
1.1.1.15	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL	17.677,11	17.677,11	17.677,11	17.677,11	0,49%	0,38%	0,39%	0,37%
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	37.621,07	43.506,77	304.293,09	300.252,04	1,05%	0,94%	6,66%	6,32%
1.1.2.01	ANTICIPOS A SERVIDORES PÚBLICOS	1.352,66	2.259,91	855,77	1.042,15	0,04%	0,05%	0,02%	0,02%
1.1.2.03	ANTICIPOS A CONTRATISTAS	33.293,64	12.159,66	299.176,11	293.605,04	0,93%	0,26%	6,55%	6,18%
1.1.2.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES	-	28.699,50	-	-	0,00%	0,62%	0,00%	0,00%
1.1.2.12	REGULACION CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	24	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.2.13	FONDOS DE REPOSICIÓN	600	100	100	100	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.2.15	FONDOS A RENDIR CUENTAS	130	127,84	-	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.2.23	DÉBITOS INDEBIDOS	-	159,86	159,86	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.2.61	DEUDORES POR CONCILIACIÓN	2.244,77	-	3.977,35	5.504,85	0,06%	0,00%	0,09%	0,12%
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	94.636,67	780.334,48	134.613,48	163.953,93	2,65%	16,83%	2,95%	3,45%
1.1.3.11	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS	12.196,81	36.225,17	30.373,05	32.161,29	0,34%	0,78%	0,66%	0,68%
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	6.178,07	16.285,09	12.297,79	10.794,96	0,17%	0,35%	0,27%	0,23%
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	17.754,11	29.227,96	19.683,62	23.192,73	0,50%	0,63%	0,43%	0,49%
1.1.3.24	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	-	-	72.259,02	-	0,00%	0,00%	1,58%	0,00%
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	58.507,68	90.232,10	-	97.804,95	1,64%	1,95%	0,00%	2,06%

1.1.3.36	CUENTAS POR COBRAR ENDEUDAMIENTO PÚBLICO	-	608.364,16	-	-	0,00%	13,12%	0,00%	0,00%
1.1.3.97	ANTICIPO DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.1.3.98	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1.091.639,38	1.130.385,50	1.208.869,96	1.294.047,33	30,55%	24,38%	26,46%	27,25%
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17	25,81%	21,27%	21,58%	19,20%
1.2.2.05	INVERSIONES EN TÍTULOS	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17	25,81%	21,27%	21,58%	19,20%
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	169.325,21	144.237,83	222.722,29	382.364,16	4,74%	3,11%	4,87%	8,05%
1.2.4.45	CUENTAS POR COBRAR POR VENTAS	-	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	7.636,72	126.237,61	0,00%	0,00%	0,17%	2,66%
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	169.325,21	144.237,83	215.085,57	256.126,55	4,74%	3,11%	4,71%	5,39%
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	154.778,05	40.040,93	125.271,40	73.000,25	4,33%	0,86%	2,74%	1,54%
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06	0,04%	0,04%	0,05%	0,04%
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06	0,04%	0,04%	0,05%	0,04%
1.3.2	EXISTENCIAS PARA PRODUCCIÓN	2.791,86	3,01	100,74	970,98	0,08%	0,00%	0,00%	0,02%
1.3.2.01	EXISTENCIAS DE MATERIAS PRIMAS	2.689,83	-	-	662,5	0,08%	0,00%	0,00%	0,01%
1.3.2.08	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO PARA PRODUCCIÓN	102,03	3,01	100,74	308,48	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	143.289,86	33.699,87	120.868,62	62.971,00	4,01%	0,73%	2,65%	1,33%
1.3.3.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	13.464,00	20.928,00	22.116,53	35.119,53	0,38%	0,45%	0,48%	0,74%
1.3.3.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	4.738,75	2.848,00	2.523,96	4.239,79	0,13%	0,06%	0,06%	0,09%
1.3.3.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	20.016,00	-	-	-	0,56%	0,00%	0,00%	0,00%
1.3.3.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	6.040,53	4.257,36	3.733,96	7.070,19	0,17%	0,09%	0,08%	0,15%
1.3.3.18	INDEMNIZACIONES	1.501,20	-	-	-	0,04%	0,00%	0,00%	0,00%
1.3.3.21	MATERIAS PRIMAS	92.511,40	2.666,60	86.349,00	563,5	2,59%	0,06%	1,89%	0,01%
1.3.3.31	SERVICIOS BÁSICOS	1.464,74	1.885,80	1.321,12	999,69	0,04%	0,04%	0,03%	0,02%
1.3.3.32	SERVICIOS GENERALES	2.259,99	290,7	1.008,00	3.877,98	0,06%	0,01%	0,02%	0,08%

1.3.3.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MENORES	33,6	-	2.153,71	9.520,00	0,00%	0,00%	0,05%	0,20%
1.3.3.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	40	151,8	142,5	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.3.3.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	1.219,65	671,61	1.519,84	3,36	0,03%	0,01%	0,03%	0,00%
1.3.3.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	-	-	1.576,96	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
1.3.5	SEGUROS Y OTROS GASTOS	7.213,29	4.657,34	2.012,43	7.127,21	0,20%	0,10%	0,04%	0,15%
1.3.5.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS PARA LA VENTA	4.457,91	2.000,51	823,64	7.127,21	0,12%	0,04%	0,02%	0,15%
1.3.5.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	2.755,38	2.656,83	1.188,79	-	0,08%	0,06%	0,03%	0,00%
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	1.283.530,21	1.305.197,65	1.451.263,14	1.350.165,59	35,92%	28,15%	31,76%	28,43%
1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.283.530,21	1.225.857,17	1.371.922,66	1.265.006,65	35,92%	26,44%	30,03%	26,64%
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	976.731,58	993.565,08	1.018.793,57	1.044.560,16	27,33%	21,43%	22,30%	22,00%
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	926.194,21	926.194,21	1.106.281,21	1.106.642,40	25,92%	19,98%	24,21%	23,30%
1.4.1.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-619.395,58	-693.902,12	-753.152,12	-886.195,91	-17,33%	-14,97%	-16,48%	-18,66%
1.4.2	BIENES DE PRODUCCIÓN	-	-	-	5.818,46	0,00%	0,00%	0,00%	0,12%
1.4.2.01	BIENES MUEBLES	-	-	-	56.217,00	0,00%	0,00%	0,00%	1,18%
1.4.2.99	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-	-50.398,54	0,00%	0,00%	0,00%	-1,06%
1.4.3	BIENES DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48	0,00%	1,71%	1,74%	1,67%
1.4.3.01	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48	0,00%	1,71%	1,74%	1,67%
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36	6,59%	5,29%	5,55%	10,32%
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36	6,59%	5,29%	5,55%	10,32%
1.5.1.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	311.706,57	322.922,84	319.134,79	297.046,10	8,72%	6,97%	6,98%	6,25%
1.5.1.12	REOMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	48.388,13	43.154,68	47.495,63	49.308,52	1,35%	0,93%	1,04%	1,04%
1.5.1.14	SUBSIDIOS	-	-	-	23.609,83	0,00%	0,00%	0,00%	0,50%
1.5.1.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	83.243,52	64.084,96	68.284,46	97.176,50	2,33%	1,38%	1,49%	2,05%
1.5.1.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	73.511,09	73.100,60	69.540,74	70.960,97	2,06%	1,58%	1,52%	1,49%
1.5.1.18	INDEMNIZACIONES	7.736,51	480,07	10.940,94	184,42	0,22%	0,01%	0,24%	0,00%
1.5.1.31	SERVICIOS BÁSICOS	9.575,09	10.312,10	8.299,84	11.886,90	0,27%	0,22%	0,18%	0,25%

1.5.1.32	SERVICIOS GENERALES	43.200,62	37.313,97	44.607,31	60.735,73	1,21%	0,80%	0,98%	1,28%
1.5.1.33	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS	2.501,38	580,99	350,35	338	0,07%	0,01%	0,01%	0,01%
1.5.1.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	18.127,68	25.165,79	17.787,13	53.152,91	0,51%	0,54%	0,39%	1,12%
1.5.1.35	ARRENDAMIENTOS DE BIENES	1.000,00	3.150,00	3.000,00	3.000,00	0,03%	0,07%	0,07%	0,06%
1.5.1.36	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	73.846,90	17.280,00	10.951,94	97.081,20	2,07%	0,37%	0,24%	2,04%
1.5.1.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	84	91,2	78,4	190,4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1.5.1.38	BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	72.736,97	52.546,39	66.558,25	62.442,57	2,04%	1,13%	1,46%	1,31%
1.5.1.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	1.300,25	1.217,73	2.213,22	0,00%	0,03%	0,03%	0,05%
1.5.1.40	SEGUROS COMISIONES FINANCIERAS	13.416,90	19.638,09	25.085,74	26.440,41	0,38%	0,42%	0,55%	0,56%
1.5.1.41	BIENES MUEBLES	-	296,8	407,68	-	0,00%	0,01%	0,01%	0,00%
1.5.1.43	BIENES DE EXPROPIACIONES	-	-	2.012,17	201,22	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%
1.5.1.51	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	252.290,08	600.437,01	442.554,40	899.980,19	7,06%	12,95%	9,69%	18,95%
1.5.1.54	OBRAS EN LÍNEAS REDES E INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y TELECOMUNICACIONES	56.127,28	-	3.692,28	-	1,57%	0,00%	0,08%	0,00%
1.5.1.55	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAYORES DE OBRAS	8.301,44	7.626,60	5.978,96	7.246,65	0,23%	0,16%	0,13%	0,15%
1.5.1.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	3.137.857,09	3.310.806,69	3.673.010,33	4.115.203,54	87,81%	71,42%	80,39%	86,65%
1.5.1.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-3.978.232,88	-4.345.263,47	-4.567.192,81	-5.388.443,92	-111,32%	-93,73%	-99,96%	-113,46%
	TOTAL ACTIVO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2	PASIVOS	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28	4,57%	23,42%	12,43%	19,13%
2.1	DEUDA FLOTANTE	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82	2,06%	1,20%	1,37%	1,30%
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82	2,06%	1,20%	1,37%	1,30%
2.1.2.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	60.162,82	42.264,99	32.602,15	40.551,46	1,68%	0,91%	0,71%	0,85%
2.1.2.03	FONDOS DE TERCEROS	2.406,11	2.180,93	17.231,80	1.497,57	0,07%	0,05%	0,38%	0,03%
2.1.2.11	GARANTÍAS RECIBIDAS	11.140,31	11.333,21	11.949,96	13.661,76	0,31%	0,24%	0,26%	0,29%
2.1.2.12	REGULACIÓN DE CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	-	4.427,06	0,00%	0,00%	0,00%	0,09%

2.1.2.15	NOTAS DE CRÉDITO EMITIDAS	-	-	770,64	-	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%
2.1.2.61	ACREEDORES POR CONCILIACIÓN BANCARIA	-	-	-	1.449,97	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
2.2	DEUDA PÚBLICA	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	2,51%	22,22%	11,07%	17,83%
2.2.3	EMPRÉSTITOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	2,51%	22,22%	11,07%	17,83%
2.2.3.01	CRÉDITOS INTERNOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46	2,51 %	22,22%	11,07%	17,83%]
	TOTAL PASIVO	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28	4,57%	23,42%	12,43%	19,13%
6	PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	95,43%	76,58%	87,57%	80,87%
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	95,43%	76,58%	87,57%	80,87%
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78	134,29%	113,31%	126,66%	135,86%
6.1.1.09	PATRIMONIO GOBIERNOS SECCIONALES	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78	134,29%	113,31%	126,66%	135,86%
6.1.8	RESULTADOS DE EJERCICIOS	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93	11,31%	4,92%	8,09%	-0,47%
6.1.8.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93	11,31%	4,92%	8,09%	-0,47%
6.1.9	DISMINUCIÓN PATRIMONIAL	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65	-50,17%	-41,65%	-47,19%	-54,51%
6.1.9.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65	-50,17%	-41,65%	-47,19%	-54,51%
	TOTAL PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20	95,43%	76,58%	87,57%	80,87%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48	100,00%	100,0%	100,0%	100,00%

Fuente: Balances de Comprobación 2015, 2016, 2017, 2018.

Elaborado por: Mónica Silva 2021

Interpretación del Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Año 2015-2018

ACTIVOS

El Activo asciende a \$3.573.552,98 en el año 2015, mientras que el año 2016 es de \$4.635.883,24, así como en el año 2017 asume el valor de \$4.568.887,15 y finalmente en el año 2018 llega a \$4.749.052,48, de los cuales es importante resaltar las siguientes cuentas por la representatividad que tienen con el activo:

Banco Central del Ecuador, ya que como se mencionó anteriormente mantiene los saldos del financiamiento interno para la contratación de obras y servicios, y la recaudación por impuestos, tasas y contribuciones; mismas que le representan un 18,25%, 22,83%, 23,47% y 22,29% al activo de cada respectivamente.

Inversiones en títulos, esta cuenta representa un 25,81% del activo del año 2015, mientras que en el año 2016 representa un 21,27%, en el 2017 un 21,58% y en el 2019 un 19,20%, esto debido a que la entidad mantiene certificados del tesoro nacional.

Bienes muebles, los mismos que representan un 27,33%, un 21,43%, un 22,30% y un 22% del total de los activos respectivamente, dentro de esta cuenta se encuentran los vehículos, maquinaria y equipos, partes y accesorios, mientras que dentro de los bienes inmuebles se encuentra en edificio en los años 2015 y 2016 con una representación del 25,92% y el 19,98% respectivamente, mientras que en año 2016 se incorpora un terreno mediante expropiación con la finalidad de realizar un parque recreacional para el cantón.

PASIVOS Y PATRIMONIO

El total de Pasivo + Patrimonio llega a \$3.573.552,98 en el año 2015, mientras que el año 2016 asciende a \$4.635.883,24, en el año 2017 asume el valor de \$4.568.887,15 y finalmente en el año 2018 es de \$4.749.052,48, de los cuales se detallan las cuentas más representativas:

Los créditos internos representan un 2,51% del total pasivo+patrimonio en el año 2015, mientras que en el 2016 representan un 22,22%, en el 2017 es del 11,07% y finalmente en el 2018 representa un 17,83%.

Patrimonio Gobiernos Seccionales, es importante aclarar que a esta cuenta se le deben restar los valores correspondientes a disminución de disponibilidades, posterior a lo cual

se evidencia que la representatividad del patrimonio es del 84,12% en el año 2015, mientras que para el año 2016 es un 71.66%, así mismo para el año 2017 es del 79,47% y finalmente para el año 2018 representa un 81.35%, lo que significa que el patrimonio es el que apalanca la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha.

Tabla 4-5 Análisis Vertical Estado de Resultados

ANÁLISIS VERTICAL-ESTADOS RESULTADOS PERIODOS 2015-2018									
		2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
6.2	INGRESOS DE GESTIÓN	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02	100%	100%	100%	100%
6.2.1	IMPUESTOS	155.439,60	131.597,81	138.347,12	159.623,72	7%	6%	6%	6%
6.2.1.01	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	22.640,41	12.583,44	9.236,92	13.751,36	1%	1%	0%	1%
6.2.1.02	IMPUESTO SOBRE LA PROPIEDAD	83.866,98	107.955,54	118.549,86	132.147,56	4%	5%	5%	5%
6.2.1.03	IMPUESTO SOBRE EL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	1.050,00		100	143,7	0%	0%	0%	0%
6.2.1.07	IMPUESTOS DIVERSOS	47.882,21	11.058,83	10.460,34	13.581,10	2%	0%	0%	1%
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	133.843,38	157.163,93	220.501,84	225.912,89	6%	7%	10%	9%
6.2.3.01	TASAS GENERALES	133.843,38	157.163,93	200.699,27	210.564,55	6%	7%	9%	9%
6.2.3.04	CONTRIBUCIONES			19.802,57	15.348,34	0%	0%	1%	1%
6.2.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	221.542,21	127.104,12	90.278,58	106.777,06	10%	6%	4%	4%
6.2.4.02	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	123.964,09	34.052,65	1.270,32	1.498,00	6%	2%	0%	0%
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	74.900,10	91.859,99	89.008,26	105.279,06	3%	4%	4%	4%
6.2.4.23	VENTAS DE INMUEBLES DE ADMINISTRACIÓN	22.678,02	1.191,48			1%	0%	0%	0%
6.2.5	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	67.831,86	46.674,79	85.295,17	46.830,74	3%	2%	4%	2%
6.2.5.01	RENTAS DE INVERSIONES	3.492,49				0%	0%	0%	0%

6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	27.468,66	27.965,25	32.572,37	28.634,24	1%	1%	1%	1%
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	6.060,25	5.490,80	6.843,92	6.667,89	0%	0%	0%	0%
6.2.5.04	MULTAS	21.151,32	904,35	3.134,45	3.152,58	1%	0%	0%	0%
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	9.659,14	12.314,39	42.744,43	8.376,03	0%	1%	2%	0%
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	1.601.529,48	1.797.184,90	1.739.628,78	1.928.918,61	73%	80%	76%	78%
6.2.6.06	APORTES Y PARTICIPACIONES	413.635,22	452.293,45	421.573,82	464.396,29	19%	20%	19%	19%
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	99.945,01	102.869,00	102.227,81	131.111,11	5%	5%	4%	5%
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN A LOS GADS Y RÉGIMEN ESPECIAL	1.029.441,57	1.151.790,35	1.143.568,13	1.180.030,35	47%	51%	50%	48%
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	58.507,68	90.232,10	72.259,02	153.380,86	3%	4%	3%	6%
	TOTAL INGRESOS	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02	100%	100%	100%	100%
6.3	GASTOS DE GESTION	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04	81%	90%	84%	95%
6.3.1	INVERSIONES PÚBLICAS	1.142.698,20	1.350.080,57	1.160.229,95	1.576.143,92	52%	60%	51%	64%
6.3.1.53	INVERSIONES EN BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO	1.077.295,95	1.271.376,94	1.131.102,64	1.510.160,54	49%	56%	50%	61%
6.3.1.54	INVERSIONES DE EXISTENCIAS NACIONALES	65.402,25	78.703,63	29.127,31	65.983,38	3%	3%	1%	3%

DE USO PÚBLICO									
6.3.3	REMUNERACIONES	527.901,15	563.266,14	586.628,49	566.154,53	24%	25%	26%	23%
6.3.3.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	364.593,00	415.816,00	432.854,80	431.583,07	17%	18%	19%	17%
6.3.3.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	43.487,43	44.782,10	48.311,63	45.945,39	2%	2%	2%	2%
6.3.3.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	39.033,13	16.203,88	15.019,97	1.004,35	2%	1%	1%	0%
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	76.036,79	83.444,75	85.454,57	81.716,63	3%	4%	4%	3%
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	4.750,80	3.019,41	4.987,52	5.905,09	0%	0%	0%	0%
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	52.833,79	37.845,11	55.529,03	78.041,14	2%	2%	2%	3%
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	16.691,29	17.014,02	17.909,43	15.133,98	1%	1%	1%	1%
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	17.315,33	7.942,29	26.230,82	28.116,64	1%	0%	1%	1%
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	4.751,88	435,47	245,35	21,8	0%	0%	0%	0%
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.721,98	1.169,59	2.246,47	7.316,90	0%	0%	0%	0%
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	448		330,4	8.960,00	0%	0%	0%	0%
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	415,8	684	3.410,21	6.024,15	0%	0%	0%	0%
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO	11.489,51	10.599,74	5.156,35	12.467,67	1%	0%	0%	1%
6.3.5	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	16.063,16	8.615,95	38.674,33	51.410,20	1%	0%	2%	2%
6.3.5.02	INTERESES DEUDA PÚBLICA	11.961,36	5.398,71	34.313,86	47.683,37	1%	0%	2%	2%

	INTERNA								
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS	4.101,80	3.217,24	4.360,47	3.726,83	0%	0%	0%	0%
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	36.177,35	71.834,92	63.152,48	64.193,25	2%	3%	3%	3%
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	15.645,35	19.334,92	18.152,48	19.193,25	1%	1%	1%	1%
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIONES	20.532,00	52.500,00	45.000,00	45.000,00	1%	2%	2%	2%
6.3.8	COSTO DE VENTAS Y OTROS	516,68	0	0	152.963,27	0%	0%	0%	6%
6.3.8.37	COSTOS DE VENTAS DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN				8.717,32	0%	0%	0%	0%
6.3.8.39	COSTOS DE PRODUCCIÓN				8.082,99	0%	0%	0%	0%
6.3.8.51	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	516,68			136.162,96	0%	0%	0%	6%
6.3.9	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	0	0	0	1.539,64	0%	0%	0%	0%
6.3.9.53	AJUSTES DE EJERCICIOS ANTERIORES				1.539,64	0%	0%	0%	0%
	TOTAL GASTOS	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04	81%	90%	84%	95%
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403996,2	228082,86	369837,21	-22382,93	19%	10%	16%	-1%

Fuente: Balances de Comprobación 2015, 2016, 2017, 2018.

Elaborado por: Mónica Silva 2021

Interpretación del Análisis Vertical del Estado de Resultados Año 2015-2018

Ingresos

Los Ingresos de Gestión ascienden a \$2.180.186,53 en el año 2015, mientras que el año 2016 es de \$2.259.725,55, así como en el año 2017 asume el valor de \$2.274.051,49 y finalmente en el año 2018 llega a \$2.468.063,02, de los cuales es importante resaltar las siguientes cuentas por la representatividad porcentual que tienen:

Venta de no industriales, estos ingresos corresponden a los ingresos por el servicio de agua potable, misma que frente al total de los ingresos, representa un 3% en el 2015, y 4% en los años 2016, 2017 y 2018.

Aportes y participaciones, corresponden a los ingresos indirectos que percibe el GAD y representan un 19% en los años 2016, 2017 y 2018, mientras que en el año 2015 representa un 20%.

Aportes y participaciones de capital e inversión a los GADS y régimen especial, esta cuenta representa un 47% de los ingresos en el año 2015, mientras que en el año 2016 representa un 51%, así como un 50% y finalmente en el año 2018 representa un 48% del total de los ingresos. Este aporte es entregado en base a la Ley de Equidad Territorial.

Gastos

Las Inversiones en Bienes de uso público, representan un 49% de los ingresos en el año 2015, lo que significa que la mayoría de los recursos que ingresan al GAD se destinan a inversión pública, del mismo modo en los años 2016 representa un 56%, en el 2017 un 50% y finalmente en el año 2018 representa un 61%.

Las remuneraciones al personal corresponden un 24% de los ingresos en el año 2015, mientras que en el año 2016 alcanza un 25%, en el 2017 un 26% y en el año 2018 un 23%.

5.4.3 Indicadores Financieros

Los índices financieros que se elaboraron permitieron valorar, entre otros aspectos, la autonomía relegada por la relación entre el capital propio y la suma de los capitales permanentes de la entidad, la dependencia de las transferencias, el ahorro corriente determinado por la diferencia entre ingresos y egresos corrientes, la solvencia de la institución establecida por la división proceso de ejecución presupuestaria, el nivel de servicios prestados, el nivel de endeudamiento.

En el presente análisis se escogieron las razones aplicables a entidades del sector público mismas que a continuación se detallan:

Índice Eficiencia de ingresos

Eficiencia de ingresos = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos/Monto de ingresos estimados*100

Tabla 5-5 Índice Eficiencia Ingresos

2015	2016	2017	2018
$\frac{2'183.347,75}{2'795.005,33}$	$\frac{2'587.590,35}{2'960.403,51}$	$\frac{2'383.782,58}{3'998.724,63}$	$\frac{3'958.970,88}{4'507.267,43}$
78.11%	87,41%	59.61%	87.84%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Mediante el indicador de eficiencia de ingresos de los periodos analizados se evidencia que el GAD llega hasta un 87.84% de ejecución de los ingresos programados en el año 2018, mientras que la ejecución más baja se presenta en el año 2017 con un porcentaje del 59,61%.

Índice Eficiencia de gastos

Eficiencia de gastos = Monto de la Ejecución Presupuestaria de Gastos/Monto de gastos estimados*100

Tabla 6-5 Índice Eficiencia Gastos

2015	2016	2017	2018
$\frac{2'072.988,80}{2'795.005,33}$	$\frac{2'115.025,32}{2'960.403,51}$	$\frac{2'077.730,19}{3'998.724,63}$	$\frac{2'685.765,67}{4'507.267,43}$
74.17%	71.44%	51.96%	59.59%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Mediante el indicador de eficiencia de gastos se muestra que la ejecución del presupuesto del GAD llega hasta un 74.17%e en el año 2016 y siendo la más baja la del 51,96% en el año 2017.

Índice de Solvencia

Solvencia=Ingresos Corrientes /Gastos Corrientes.

Tabla 7-5 Índice de Solvencia

2015	2016	2017	2018
$\frac{578.657,05}{633.940,13}$	$\frac{462.540,65}{682.246,12}$	$\frac{534.522,71}{743.984,33}$	$\frac{539.144,41}{912.762,39}$
0,91	0.68	0,72	0.59

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Este indicador muestra que la institución no dispone de los ingresos corrientes necesarios para cubrir sus gastos corrientes, es decir que la Municipalidad por cada \$1 de gastos corrientes tiene \$0,91 en Ingresos corrientes para cubrir sus gastos en el año 2015, mientras que en el año 2016 dispone de \$0.68 para cubrir sus gastos corrientes, mientras que en el año 2017 se dispone de \$0,72 y finalmente para el año 2018 dispone de \$0,59 para cubrir cada dólar de gasto corriente.

Indicador de Autonomía Financiera

Autonomía Financiera=Ingresos propios / ingresos totales.

Tabla 8-5 Índice de Autonomía

2015	2016	2017	2018
$\frac{578.657,05}{2'180.186.53}$	$\frac{462.540,65}{2'259.725.55}$	$\frac{534.522,71}{2'274.051.49}$	$\frac{539.144,41}{2'468.063.02}$
26.54%	20.47%	23.51%	21.84%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Mediante este indicador se evidencia que el GAD no posee autonomía financiera, ya que depende de los ingresos por parte del gobierno central para cumplir con sus obligaciones, el nivel óptimo de este indicador es de al menos el 80%, y como se muestra en ninguno de los años se logra este porcentaje.

Indicador de Endeudamiento

$$ENDEUDAMIENTO = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

Tabla 9-5 Índice de Endeudamiento

2015	2016	2017	2018
$\frac{3.573.552,98}{163.362,39}$	$\frac{4.635.883,24}{1.085.652,17}$	$\frac{4.568.887,15}{568.111,80}$	$\frac{4.749.052,48}{908.317,28}$
4.57%	23.42%	12.43%	19.13%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Con este indicador se evidencia que la institución se financia en un 4,57% de sus activos con pasivos, de la misma forma en los años 2016 con un 23.42%, 2017 con un 12.43% y en 2018 con un 19,13% por sus pasivos totales, en el año 2018 se financió en un 42,7% con los pasivos y en el año 2018 con un 52,2%, es decir que en estos periodos la institución financió sus activos totales con el dinero de terceras personas en los porcentajes antes mencionados. Por lo que esto se constituye en una situación no favorable para la entidad al tener porcentajes altos.

Indicador de relación entre Remuneración y Presupuesto

$$\text{Remuneración y Presupuesto} = \text{Gasto Remuneraciones} / \text{Presupuesto}$$

Tabla 10-5 Índice Equilibrio Financiero

2015	2016	2017	2018
$\frac{527.901.15}{2'072.988,80}$	$\frac{563.266.14}{2'960.403,51}$	$\frac{586.628.49}{3'998.724,63}$	$\frac{566.154.53}{4'507.267,43}$
25.47%	19.03%	14.67%	1,26%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Este indicador permite relacionar el gasto en remuneraciones con el presupuesto, es decir en el año 2015 el pago de nóminas corresponde al 25.47% del presupuesto asignado para este año, de la misma forma en el año 2016 la participación de las remuneraciones en el presupuesto es del 19,03%, para el año 2017 es del 14,67% y finalmente para el año 2018 es un 1,26%, siendo el más bajo en el período objeto de

estudio. El nivel óptimo de este indicador es menor del 30%, por lo que la entidad se encuentra dentro del rango.

Indicador de Ingreso Per cápita

IPC = Ingresos Propios/Población total

Tabla 11-5 Índice Equilibrio Financiero

2015	2016	2017	2018
$\frac{578.657,05}{7214}$	$\frac{462.540,65}{7241}$	$\frac{534.522,71}{7268}$	$\frac{539.144,41}{7292}$
\$ 80,21	\$63.88	\$73.54	\$73.94

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Con este indicador se evidencia el ingreso por cada habitante del cantón, en el año 2015 fue de \$80,21, mientras que en el año 2016 fue de \$63.88, así mismo en el año 2017 fue de \$73,54 y finalmente en el año 2018 fue de \$73,94; cabe recalcar que se tomó en consideración los ingresos propios, más no las transferencias del gobierno central, ya que las mismas vienen determinadas también por el número de habitantes.

Indicador de Egreso Per cápita

EPC = Egresos/Población total

Tabla 12-5 Índice Equilibrio Financiero

2015	2016	2017	2018
$\frac{633.940,13}{7214}$	$\frac{682.246,12}{7241}$	$\frac{743.984,33}{7268}$	$\frac{912.762,39}{7292}$
\$ 87,87	\$94,21	\$102,36	\$125,17

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Este indicador permite evidenciar que existe una diferencia entre los ingresos propios por cada habitante del cantón y los egresos por cada uno de ellos, es así que en el año 2015 el egreso fue de \$87,87, en el 2016 \$94,21, en el 2016 \$102,36 y finalmente en el 2018 \$125,17, lo que corrobora los que se ha venido planteando, que la institución no financia sus gastos con ingresos corrientes y hace uso de las transferencias del gobierno central, para cumplir este objetivo.

Tabla 13-5 Cuadro Comparativo de los Indicadores Financieros

ÍNDICE	FÓRMULA	2015	2016	2017	2018	SITUACIÓN ÓPTIMA
Eficiencia de los ingresos	$\frac{\text{Ejecución Presupuestaria de Ingresos}}{\text{Presupuesto de Ingresos}}$	78.11%	87,41%	59.61%	87.84%	Mayor a 70%
Eficiencia de los gastos	$\frac{\text{Ejecución Presupuestaria de Gastos}}{\text{Presupuesto de Gastos}}$	74.17%	71.44%	51.96%	59.59%	Mayor a 70%
Solvencia	$\frac{\text{Ingreso Corriente}}{\text{Gasto Corriente}}$	0,91	0,68	0,72	0,59	Igual o Mayor a 1
Autonomía Financiera	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$	26,54%	20,47 %	23.51%	21.84%	Mayor a 80%
Endeudamiento	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	4,57%	23.42%	12.43%	19.13%	Entre 40% y 60%
Relación entre Remuneraciones y Presupuesto	$\frac{\text{Gasto Remuneraciones}}{\text{Total Presupuesto}}$	25,47%	19.03%	14.67%	1,26%	Menor del 30%
Ingreso Per cápita	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Población Total}}$	\$ 80,21	\$63.88	\$73.54	\$73.94	
Egreso Per cápita	$\frac{\text{Egresos}}{\text{Población Total}}$	\$ 87,87	\$94,21	\$102,36	\$125,17	

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

5.5 Decisiones

Para la propuesta de toma de decisiones se tomará en cuenta los resultados de la Tabla 13-5 que nos muestra cuales son las ratios que no se encuentran en situación óptima y como bajo el criterio de optimización de cada uno de ellos se puede mejorar

a.- Toma de Decisión eficiencia de los ingresos

En el año 2017 el indicador se encuentra por debajo de la situación óptima, debido a que no se están recaudando los ingresos conforme lo programado, lo cual genera directamente una disminución de los ingresos propios de la institución, la mejora de indicador se mejoraría poniendo en marcha las estrategias de cobro de cartera, como son los incentivos a los usuarios.

b.- Toma de Decisión eficiencia de los gastos

En los años 2017 y 2018, el indicador se encuentra por debajo de los valores óptimos, esto generado principalmente por la falta de programación de tiempos en los procesos de contratación, ya que se quedan fuera del año fiscal y queda pendiente el devengo para el año subsiguiente, se puede mejorar este indicador programando un riesgo de posible caída de proceso, o que haya alguna denuncia en el órgano competente y se detengan los procesos, o a su vez que el contratista requiera una ampliación del plazo; esto conlleva a tener un control sobre los procedimientos de contratación y por ende en la ejecución del presupuesto.

c.- Toma de Decisión Solvencia

La solvencia se presenta como la columna vertebral de toda institución desde el punto de vista financiero, ya que representa la capacidad de la entidad para responder a las obligaciones contraídas con sus ingresos corrientes, la decisión que se deberá tomar es recuperar la cartera de tasas, impuestos y contribuciones, con la finalidad de fortalecer el ingreso propio, ya que el GAD se está ayudando de sus ingresos no corrientes para cubrir el gasto corriente.

d.- Toma de Decisión de Autonomía Financiera

Este indicador se enlaza con el anterior, ya que, si se menciona que no cuenta con solvencia, se entiende que no es autónomo financieramente, ya que hace uso de recursos de transferencias del gobierno central, para cumplir con sus obligaciones.

e.- Toma de Decisión de Nivel de endeudamiento

En este índice el Gobierno Autónomo se encuentra dentro del rango óptimo, ya que su endeudamiento interno es mínimo, esto se debe a que las transferencias del gobierno central y los ingresos propios, financian sus egresos.

f. Toma de Relación entre remuneraciones y presupuesto

En este punto se encuentra dentro del rango aceptable, ya que no llega al 30% con el gasto en remuneraciones, se deberá continuar con el personal administrativo y operativo que se requiere, de acuerdo con los estudios realizados para el Municipio.

g.- Toma de decisión Ingreso y Egreso Per cápita

En este punto no existe un indicador óptimo, sin embargo, mientras mayor sea el ingreso per cápita, se evidenciará en la calidad de vida de los habitantes del cantón; y por ende mayor será el egreso per cápita. Se decidió incluir este análisis, ya que, al ser un Gobierno Autónomo, su objetivo principal no es generar lucro, sin embargo, si lo es colocar en la ciudadanía los bienes y servicios que le corresponden, para contribuir a su nivel de vida.

5.5.1 Identificación de los problemas

Una vez efectuados los análisis pertinentes, se encontraron algunas deficiencias internas en torno a la situación económica y financiera de la entidad, por lo que a continuación enlistaremos los factores que le afectan:

- Bajo nivel de endeudamiento interno y externo.
- Baja recuperación de cartera.
- No se aprovechó la creación de la Planta de Balanceados.
- No tiene autonomía, depende de las asignaciones presupuestarias del Gobierno Central.

5.5.2 Identificación de Objetivos

Para los problemas detectados se muestran los siguientes objetivos:

- Ampliar el nivel de realización de obras en el Cantón.
- Actualizar la cartera vencida.
- Determinar la relación costo-beneficio de la creación de la Planta de Balanceados.
- Mejorar la planificación y recaudación de los impuestos y tasas municipales.

5.5.3 Estrategias

- Analizar las opciones de crédito e incluirlas en los presupuestos, con la finalidad de programar su ejecución.
- Depurar en su totalidad la cartera y establecer mecanismos de cobro
- Elaborar un informe que contenga una línea de tiempo desde la creación de la Planta de Balanceados, así como los ingresos y gastos que le ha representado al GAD.
- Además de aplicar la fórmula determinada por el COOTAD, emplear el criterio profesional para la estimación de los ingresos dentro de la proforma presupuestaria.

5.6. Propuesta de Modelo de Gestión Financiera

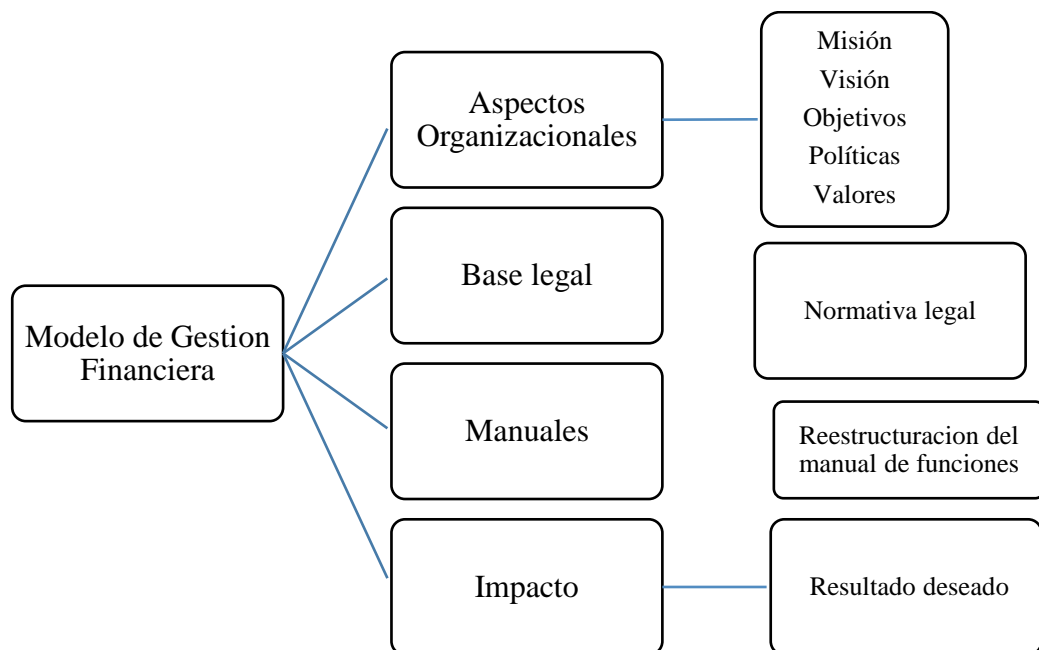


Figura 6-5 Propuesta de Modelo de Gestión

Fuente: Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly.

Aspectos Organizacionales

Misión

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha tiene como razón de vida institucional buscar el desarrollo económico social e intercultural de su población manteniendo el equilibrio con la naturaleza a través del otorgamiento de servicios

públicos de calidad eficientes, y con un manejo de correcto de los recursos institucionales (GAD, 2020).

Visión

En 10 años el GAD Municipal del cantón Mocha será considerada como una institución modelo de administración pública cantonal en el país con un manejo organizacional que permitan atender todas las necesidades económicas sociales, culturales, ambientales y tecnológicas de los ciudadanos del cantón.

Objetivos

Los objetivos estratégicos que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha son los siguientes (GAD, 2020):

- Construir participativamente propuestas de mejoramiento de servicios con enfoque de sostenibilidad y equidad, basados en la información tanto de percepción de la ciudadanía como de optimización de recursos.
- Brindar las condiciones adecuadas para que se desarrollen las actividades de los habitantes y se contribuya al buen vivir.
- Apoyar en el fortalecimiento de las instancias de participación ciudadana y organizaciones sociales, potencializando el acceso y manejo de información en espacios de análisis y definición del desarrollo cantonal.

Políticas

Las políticas que rigen el desarrollo del trabajo del GAD Mocha, están enmarcadas en mantener un servicio eficiente y sostenible.

- Llegar a acuerdos con diferentes actores sociales para lograr una participación efectiva en el desarrollo urbano
- Promover el establecimiento de un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución justa de los recursos, la creación de empleo y el empleo decente.
- Brindar servicios públicos de alta calidad de manera universal, permanente, oportuna, eficiente y eficaz.

Valores institucionales

- Compromiso
- Responsabilidad
- Transparencia
- Flexibilidad

- Servicio al cliente
- Respeto

Principios institucionales

- Equidad
- Trabajo en equipo
- La paz
- Responsabilidad ambiental
- Compromiso
- Imparcialidad

Base Legal

Constitución

De acuerdo con la Ley el Tribunal Supremo Electoral, llama a elecciones del flamante Cantón Mocha el 13 de mayo de 1986.

La primera sesión inaugural se realizó el 8 de noviembre de 1986, en donde se elige a su primer presidente del Concejo al señor Orlando Pérez

El 23 de septiembre de 1.987 el Concejo Cantonal autoriza firmar un convenio para la creación de dos Bibliotecas que funcionarán en el centro Cantonal y Yanahurco.

Desde el 29 de octubre de 2008, Ecuador ha establecido un nuevo sistema legal que reconoce los límites de los territorios municipales como gobiernos autónomos descentralizados, estos gobiernos tienen el ejercicio exclusivo y simultáneo de competencias y se esfuerzan por lograr una administración pública adecuada a las condiciones locales.

Normativa legal

- Constitución de la República del Ecuador.- Art. 224. El territorio del Ecuador.- es indivisible. Para la administración del Estado y la representación política existirán provincias, cantones y parroquias. Habrá circunscripciones territoriales indígenas y afroecuatorianas que serán establecidas por la ley.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).- tiene el fin de garantizar la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.- El presente código tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional descentralizado de

Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Publicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público.

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública: determina principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la compra o arrendamiento de bienes de las instituciones pertenecientes al sector público.
- Ley de la Contraloría General del Estado.- tiene como finalidad examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de las entidades del sector público.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.- La presente Ley garantiza y norma el ejercicio del derecho fundamental de las personas a la información conforme a las garantías consagradas en la Constitución Política de la República, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, Convención Interamericana sobre Derechos Humanos.
- Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. - La presente Ley Orgánica tiene por objeto regular la organización, funcionamiento y atribuciones del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, de acuerdo con la Constitución de la República y la ley.
- Normativa del Sistema de Administración Financiera SAFI: es el conjunto de elementos sistemáticos y coordinados entre si permiten la administración transparente de los recursos públicos.

5.6.1 Manual de Funciones

Durante la investigación de campo se constató que no existe un manual orgánico funcional vigente la administración actual se encuentra construyendo un manual orgánico funcional en donde se encontrara descritas cada una de las funciones que cada departamento debe desarrollar cabe recalcar que en otra administración se expidió un documento de manual de procesos que a criterio de los encargados del departamento financiero no presenta la relación de actividades escritas en el documento con las que en realidad se desarrollan es por esta razón que a continuación se propone reformar el orgánico funcional con el objetivo de mejorar los índices anteriormente estudiados y ampliar la toma decisiones.

Objetivo

Determinar la organización para cada puesto de trabajo sus funciones, objetivos y responsabilidades.

Niveles jerárquicos del GAD Mocha

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha distribuye sus procesos conforme al grado de contribución al cumplimiento de su visión institucional, clasificándolos de la siguiente manera:

Procesos Gobernantes: Siendo responsable el Concejo Municipal cuya función principal es el direccionamiento estratégico de la Legislación y Fiscalización del GAD Mocha. y el Alcalde o Alcaldesa es responsable de la gestión estratégica para la rectoría, control e inclusión de la política social, económica y productiva del cantón, desde el GAD.

4.2.2. Procesos Habilitantes: Está conformado por dos grandes grupos de procesos, estos son de Asesoría y de Apoyo. En los procesos habilitantes de asesoría se tiene a la gestión de asesoría jurídica, comunicación social planificación institucional y auditoría interna. Mientras que el proceso habilitante de apoyo se subdivide a su vez en gestión de la secretaría general y del Concejo Municipal cuyo responsable es el Secretario General; y, la gestión de administración institucional cuyo responsable es el Coordinador General y tiene bajo su supervisión a la gestión financiera, gestión administrativa, gestión de talento humano, compras públicas y de tecnología y gobierno electrónico.

Procesos Agregador de Valor: Está dividido a su vez en tres grupos de gestión como son de planeamiento territorial, ejecución de obras y gestión de riesgo, gestión de desarrollo humano, económico, de cooperación y turismo; y, gestión de servicios públicos, justicia y ambiente. Todas estas gestiones tienen un Coordinador General que es la persona responsable.

Es importante mencionar que, para la gestión de planeamiento territorial, ejecución de obra y de gestión de riesgo se encuentra dividida a su vez en: gestión de planeamiento territorial, desarrollo urbano y rural; gestión de riesgo; gestión de obras públicas; y, gestión de tránsito y movilidad.

Para la gestión de desarrollo humano, económico, de cooperación y turismo se subdivide en tres gestiones importantes: gestión de desarrollo humano e inclusión social; gestión de desarrollo económico, cooperación e inversión; y, gestión de turismo, cultura y patrimonio.

Finalmente, la gestión de servicio público, justicia y ambiente se divide también en tres tipos de gestión: gestión de servicios públicos; gestión ambiental; y gestión de justicia, vigilancia y policía municipal.

Manual de Funciones-Gestión Financiera

Tabla 14-5 Manual de Funciones – Dirección Financiera

Identificación	Director Financiero
Ubicación	Nivel organizacional: Gestión Financiera Jefe o Responsable Inmediato: Alcaldía
Finalidad	Administrar y controlar los recursos del GAD, e acuerdo a la normativa legal vigente, prestando asesoramiento técnico en materia financiera y tributaria.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Organiza, dirige, coordina y controla el funcionamiento del sistema financiero y de rentas del GAD. • Coordina la elaboración del presupuesto y una vez aprobado, coordina la ejecución y control según la normativa vigente en el Sector Público. • Determina los ingresos tributarios y no tributarios que percibe el GAD. • Controla la recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios, que le corresponden a la Municipalidad. • Asegura la liquidación oportuna de las obligaciones del GAD. • Someter a consideración del alcalde y del Consejo Municipal los planes y programas de las actividades financieras para su aprobación. • Asesorar a los diferentes niveles de la institución en materia financiera. • Realiza las demás actividades requeridas por su inmediato superior dentro de su ámbito de acción • Cumple con las demás obligaciones señaladas en la Ley.
Requerimientos del cargo	Profesional de Tercer Nivel Contable, Financiero o carreras Afines. Experiencia en el área financiera de 4 años Contabilidad, Finanzas, Control Interno, Gestión Pública y Presupuestos.

Toma de decisiones	Responsable Proceso Adjetivo de Apoyo
Actitudes conocimientos y habilidades	Manejo de relaciones interpersonales, planificación, organización y toma de decisiones.
Condiciones de trabajo	Líder, motivador, incentivar trabajo en equipo, solucionar conflictos, proactivo con pensamiento analítico.

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Tabla 15-5 Manual de Funciones-Contabilidad

Identificación	Contador
Ubicación	Nivel Organizacional: Gestión Financiera Jefe o Responsable Inmediato: Director Financiero
Finalidad	Administrar la contabilidad institucional y presentar información y estados financieros de la Municipalidad, de conformidad con la normativa legal vigente, misma que facilite el análisis y aplicación de indicadores financieros que reflejen la situación económica y financiera de la entidad.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Provee de información y estados financieros para la toma de decisiones. • Registra las asignaciones realizadas por parte del Gobierno Central. • Registra las transacciones financieras. • Verifica la aplicación de normas y principios de Contabilidad. • Concilia títulos de crédito emitidos por Tesorería. • Conciliar mensualmente los saldos de los mayores generales con los mayores auxiliares. • Declaraciones de impuestos. • Formular proyecto de procedimientos, instructivos y otras normas específicas relacionadas con el desenvolvimiento de las actividades contables especialmente en la base a procesos

	<p>automatizados y someterlos a conocimiento de los niveles jerárquicos superiores, previo a la aprobación de la Contraloría.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los archivos de la documentación sustentadora y de los registros patrimoniales y presupuestarios. • Actualizar y mantener las debidas protecciones de los archivos automatizados que contengan información financiera. • Ejerce las demás atribuciones y responsabilidades dentro del ámbito de su competencia que le asigne su jefe inmediato.
Requerimientos del cargo	<p>Título de Tercer Nivel o estudios en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Experiencia en manejo contable 3 años. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas Normas de control de la Contraloría General del Estado Administración pública, Gestión Pública y Presupuestos Manejo de sistemas de Gestión Financiera Pública.</p>
Toma de decisiones	Responde al Proceso Adjetivo de Apoyo
Actitudes conocimientos y habilidades	Relaciones interpersonales, planificación y organización.
Condiciones de trabajo	Generador del trabajo en equipo, proactivo con criterio analítico.

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Tabla 16-5 Manual de Funciones - Tesorería

Identificación	Tesorero
Ubicación	<p>Nivel Organizacional: Gestión Financiera</p> <p>Jefe o Responsable Inmediato: Director Financiero</p>

Finalidad	Cumplir con los compromisos de pago, recaudación de tributos y asegurar la liquidación de obligaciones de la entidad.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recauda los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles y especies valoradas. • Realiza los pagos de obligaciones y nóminas, previo el control correspondiente. • Efectúa los depósitos de valores recaudados en ventanillas. • Custodia de valores en papeles. • Administra y custodia de garantías. • Ejerce la jurisdicción coactiva de acuerdo a la Ley. • Ejerce las demás atribuciones y responsabilidades dentro del ámbito de su competencia que le asigne su jefe inmediato.
Requerimientos del cargo	Título de Tercer Nivel o estudios en Contabilidad y Auditoría C.P.A. o afines. Contabilidad, Caja Recaudadora, Informática
Toma de decisiones	Responde al Proceso Adjetivo de Apoyo
Actitudes conocimientos y habilidades	Relaciones humanas, capacidad analítica para la toma de decisiones, resolución de conflictos.
Condiciones de trabajo	Capacidad de recaudación de cartera, control emocional y negociador

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Tabla 17-5 Manual de Funciones - Rentas

Identificación	Jefe de Rentas
Ubicación	Nivel Organizacional: Gestión Financiera Jefe o Responsable Inmediato: Director Financiero

Finalidad	Determinar los ingresos tributarios y no tributarios, la emisión de títulos (impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras), mediante la aplicación de la normativa vigente.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Determina anualmente los ingresos tributarios y no tributarios que le corresponden a la Municipalidad. • Factura electrónicamente por el consumo e instalaciones de medidores de agua potable y alcantarillado, Registro de la Propiedad, Arriendos en Mercados, Maquinaria Municipal, cambios de medidores, etc. • Emite exoneraciones de títulos. • Mantiene actualizado el catastro de negocios del cantón. • Verifica el cumplimiento del registro de patentes de los negocios del cantón. • Emitir títulos de crédito y remitir a tesorería para su cobro. • Ejerce las demás atribuciones y responsabilidades dentro del ámbito de su competencia que le asigne su jefe inmediato.
Requerimientos del cargo	<p>Título de Tercer Nivel o estudios en Administración, Comercial, Contabilidad y Auditoría C.P.A., o afines.</p> <p>Experiencia en Administración Tributaria, Recaudación, Contabilidad, Administración Pública 1 año.</p> <p>Tributación, Contabilidad General, Administración Pública, Ley de Régimen Tributario Interno, COOTAD, Ley orgánica de la Contraloría y su Normativa</p>
Toma de decisiones	Responde al Proceso Adjetivo de Apoyo
Actitudes conocimientos y habilidades	Trabajo en equipo, relaciones humanas, capacidad analítica para la toma de decisiones, resolución de conflictos.
Condiciones de trabajo	Capacidad de trabajo en equipo, flexibilidad.

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Tabla 18-5 Manual de Funciones - Compras Públicas

Identificación	Jefe de Compras Públicas
Ubicación	<p>Nivel Organizacional: Gestión Financiera</p> <p>Jefe o Responsable Inmediato: Director Financiero</p>
Finalidad	Ejecuta de acuerdo al ordenamiento jurídico y técnico, los procedimientos precontractuales y contractuales para la adquisición o arrendamiento de bienes, servicios, obras, de acuerdo con el Plan Anual de Contratación.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el Plan Anual de Contratación en base al Plan Operativo Anual Aprobado. • Verifica la conformidad con la solicitud y autorización remitida por la unidad solicitante y la Alcaldía. • Solicita la Disponibilidad Presupuestaria. • Define de acuerdo al presupuesto referencial, el proceso de contratación. • Elabora de pliegos de acuerdo a las especificaciones técnicas y presupuesto referencial. • Determina por multas por retraso en la entrega de bienes y servicios contratados por la Municipalidad. • Solicita cotizaciones para la elaboración de cuadros comparativos. • Notifica a los proveedores adjudicados y sancionados. • Ejerce las demás atribuciones y responsabilidades dentro del ámbito de su competencia que le asigne su jefe inmediato.
Requerimientos del cargo	<p>Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración, Licenciado en Administración Pública, Ingeniero en Sistemas, y otras profesiones afines en materia de administración del Sistema Nacional de Compras Públicas.</p> <p>3 años</p> <p>Compras públicas, Ley orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública, Control y manejo de bienes</p>

Toma de decisiones	Responde al Proceso Adjetivo de Apoyo
Actitudes conocimientos y habilidades	Trabajo en equipo, orientación al servicio, capacidad analítica para la toma de decisiones, resolución de conflictos.
Condiciones de trabajo	Capacidad de trabajo en equipo, monitoreo y control.

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

Impacto

Con la implementación del Modelo de Gestión Financiero, se espera lograr niveles aceptables de eficiencia, eficacia y control del manual de funciones propuesto en el GAD Municipal, en el cual se detallan los cargos, funciones y perfiles que deben cumplir los funcionarios que se encuentran prestando sus servicios en el departamento Financiera, así como también servirá de base para futuras contrataciones de personal para el Área Financiera, puesto que en dicho manual se describen los perfiles que se deben tomar en cuenta al momento de una nueva contratación.

Se pretende que el impacto del modelo de gestión ayude a mantener el equilibrio financiero e incida directamente en la toma de decisiones.

5.6.2 Evaluación del Modelo de Gestión

Tabla 19-5 Modelo de Gestión

N o	OBJETIVO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	IMPACTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	Establecer políticas para la mejora del sistema de control interno en la ejecución de los planes financieros.	Indicadores de Gestión / ejecución presupuestaria	ALTO	80% - 100%
2	Planificar y sistematizar los procesos que debe cumplir el departamento financiero bajo la presentación de un	Indicadores de Gestión / Ejecución de Presupuesto	ALTO	80% - 100%

	manual de procesos			
3	“Realizar seguimiento a las funciones de los miembros del departamento financiero del Gad Mocha para optimizar la ejecución del presupuesto”	Indicadores de Gestión / Ejecución de Presupuesto	ALTO	80% - 100%

Elaborado por: Silva Caluña, Mónica Aracelly, 2021.

CONCLUSIONES

- El análisis financiero es la herramienta de apoyo que, basado en el análisis horizontal, vertical e índices financieros, permitió identificar los puntos fuertes y débiles de la organización, por lo que debe realizarse periódicamente para contar con las pautas necesarias en la toma de decisiones acertada. A partir de esta identificación, se determina que dichas falencias afectan a la capacidad de mejoramiento del manejo de los recursos financieros de la entidad, afectando directamente a la calidad de vida de los habitantes del cantón.
- Como resultado de la aplicación de la retrospectiva financiera se identificaron claramente las falencias en el manejo de los recursos financieros, por lo que se establecieron objetivos y estrategias para minimizarlos en los siguientes años fiscales.
- Basado en la identificación de los puntos fuertes y débiles se propone al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, un Modelo de Gestión Financiera, que se compone de un Manual de Funciones y uno de Procesos, encaminados a la solución parcial o definitiva de algunas situaciones que inciden de manera negativa tanto el aspecto financiero como operativo de la entidad.

RECOMENDACIONES

- Realizar el análisis retrospectivo financiero, de manera periódica, asignándole esta actividad a un funcionario, mismo que será responsable del proceso desde la aplicación hasta la comunicación oportuna de los resultados arrojados, permitiéndose así una toma de decisiones oportunas y que contribuyan efectivamente al mejoramiento del GAD.
- Establecer un funcionario responsable para el seguimiento y evaluación de la aplicación de las estrategias propuestas, así como los plazos, para la ejecución de mismos.
- Acoger la propuesta del presente trabajo de investigación, ya que en su desarrollo ha identificado falencias en el manejo financiero y en base a las mismas ha recogido las herramientas necesarias que aporten al mejoramiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocha.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, I. (17 de Octubre de 2018). *SCRIBD*. Obtenido de <https://www.scribd.com/document/390331384/Proceso-de-Toma-de-Decisiones>
- Arias Paredes, P. N. (2018). Análisis retrospectivo financiero de la Empresa Unión Cementera Nacional, Planta Chimborazo correspondiente al período 2014-2016.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Pearson Education.
- Blas Jiménez, M. (2014). *Diccionario de Administración y Finanzas*.
- Borja Urrea, I. M. (2015). Retrospectiva financiera para la toma de decisiones a la Cooperativa de transportes estudiantil e institucional Corazón de la Patria de la parroquia Lizarzaburu, cantón Riobamba provincia de Chimborazo, de los años 2012 y 2013.
- Bustamante, C. (2017). *Contabilidad Financiera*. Quito.
- Cango, E. (13 de Agosto de 2018). Obtenido de [file:///C:/Users/danil/OneDrive/Escritorio/TESIS%20LUCIA%202007%20ARR%20EGLAR%20\(BIBLIOTECA\)%20sin%20separadores%20.....pdf](file:///C:/Users/danil/OneDrive/Escritorio/TESIS%20LUCIA%202007%20ARR%20EGLAR%20(BIBLIOTECA)%20sin%20separadores%20.....pdf)
- Castro, J. (17 de marzo de 2015). *20 CORPONET*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/que-es-el-balance-general-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía Descentralización. (2010).
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (2011).
- Controloria General del Estado, C. (2011). *Informe de Contabilidad*. Quito: CGE.
- Cruz, M. (12 de Agosto de 2015). *Indicadores de Gestion*. Obtenido de https://issuu.com/marcocruzd/docs/generalidades_sobre_indicadores_de_
- Del Río Sadornil, D. (2013). *Diccionario-glosario de metodología de la investigación social*. www.uned.es/publicaciones.
- Díaz Giménez, J. (1999). *Macroeconomía: Primeros conceptos*. Antoni Bosch, editor S.A.

- Franco, P. (15 de Enero de 2018). Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/84613093.pdf>
- GAD, M. (2020). *REFORMA AL ESTATUTO ORGANICO DE GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON MOCHA*. Tungurahua, Mocha.
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero. Un enfoque integral*. Grupo Editorial PATRIA.
- Guzmán Guamán, M. Y. (2018). Retrospectiva financiera de la Estación de Servicios "Juanita de Castro", de la ciudad del Tena años 2014-2015 y su incidencia en la toma de decisiones.
- Hernandez & Baptista. (2018). *Metodología de la Investigacion*. Santa Fe: Mexico.
- IUES. (14 de Febrero de 2017). Obtenido de http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/contabilidad/contenido_u4_2.pdf
- Lemus, W. (2010). *Contabilidad de Costos*. Bogota, Colombia: Fundacion de Estudios San Mateo.
- Ley de la Contraloría General del Estado. (12 de 06 de 2002).
- LLuisaca & Lucero. (12 de Agosto de 2014). Obtenido de Repositorio Digital Universidad Nacional de Cuenca.
- Mendoza Bosco, J. (2018). *Psicometria Alpha de Cronbach*. Mexico.
- Merton, R. C., & Bodie, Z. (2014). *Finanzas*. Pearson Educación.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (12 de Octubre de 2017). *Estados Financieros Sector Público. Metodología de los Estados Financieros del Sector Publico*. Quito, Pichincha, Ecuador: Carasworks.
- Ministerio de Finanzas. (16 de Marzo de 2020). *Indicadores de Situacion Financiera*. Obtenido de file:///C:/Users/danil/Downloads/ISF.pdf
- Montiel Paternina, S. (2014). *Modulo de activos*. Cartagena: Alpha Editores.


- NIC16. (10 de Diciembre de 2019). *Ministerio de Finanzas del Peru*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/16_NIC.pdf
- NIC37. (12 de Agosto de 2018). *Minsiterio de Finanzas Peru*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/no_oficializ/nor_internac/ES_GVT_IAS37_2013.pdf
- Ollague Valarezo, J. K., Ramón Ramón , D. I., Soto González, C. O., & Novillon Maldonado, E. F. (11 de 09 de 2017). *Indicadores financieros de gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva*.
- Pérez Serrano, G. (2004). *Modelos de Investigación Cualitativa* . NARCEA, S. A. DE EDICIONES.
- Ramirez,A&Calderon E. (2018). Analisis financiero del Sector Publico. *Universidad Nacional del Chimborazo*, 1,2.
- Romero Romero, E. (2013). *Presupuesto público y contabilidad gubernamental*. ECOE Ediciones.
- Salazar ,Cecilia& Castillo,Santiago. (2018). *Fundamentos Basicos de Estadistica*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%20C3%A1sicos%20de%20Estad%20C3%ADstica-Libro.pdf>
- Salinas, P. J. (2010). *Metodología de la Investigación Científica*. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53994108/metodologia_investigacion.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_investigacion.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIATUSBJ6BAM7XGXY6D%2F20200529%2Fus.
- SBS, E. (10 de marzo de 2020). *Superintendencia de Bancos y Compania*. Obtenido de *Glosario de Terminos*: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>

SEPS. (3 de Febrero de 2020). *Secretaria de Economia Popular y Solidaria*. Obtenido de
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/PASIVO%20Y%20PATRIMONIO.pdf/2585d6e8-c52e-44e9-8047-011a8aa0e59d>


SEPS, E. (27 de Abril de 2018). Obtenido de
<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/PASIVO%20Y%20PATRIMONIO.pdf/2585d6e8-c52e-44e9-8047-011a8aa0e59d>

ANEXOS

ANEXO A ESTADOS DE RESULTADOS

 GOBIERNO AUTÓNOMO DES CENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCHA ESTADO DE RESULTADOS PERÍODOS 2015 - 2018		2015	2016	2017	2018
6.2	INGRESOS DE GESTIÓN	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02
6.2.1	IMPUESTOS	155.439,60	131.597,81	138.347,12	159.623,72
6.2.1.01	IMPUESTO SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIAS DE CAPITAL	22.640,41	12.583,44	9.236,92	13.751,36
6.2.1.02	IMPUESTO SOBRE LA PROPIEDAD	83.866,98	107.955,54	118.549,86	132.147,56
6.2.1.03	IMPUESTO SOBRE EL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS	1.050,00		100,00	143,70
6.2.1.07	IMPUESTOS DIVERSOS	47.882,21	11.058,83	10.460,34	13.581,10
6.2.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	133.843,38	157.163,93	220.501,84	225.912,89
6.2.3.01	TASAS GENERALES	133.843,38	157.163,93	200.699,27	210.564,55
6.2.3.04	CONTRIBUCIONES			19.802,57	15.348,34
6.2.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	221.542,21	127.104,12	90.278,58	106.777,06
6.2.4.02	VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	123.964,09	34.052,65	1.270,32	1.498,00
6.2.4.03	VENTAS NO INDUSTRIALES	74.900,10	91.859,99	89.008,26	105.279,06
6.2.4.23	VENTAS DE INMUEBLES DE ADMINISTRACIÓN	22.678,02	1.191,48		
6.2.5	RENTAS DE INVERSIONES Y OTROS	67.831,86	46.674,79	85.295,17	46.830,74
6.2.5.01	RENTAS DE INVERSIONES	3.492,49			
6.2.5.02	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS DE BIENES	27.468,66	27.965,25	32.572,37	28.634,24
6.2.5.03	INTERESES POR MORA	6.060,25	5.490,80	6.843,92	6.667,89
6.2.5.04	MULTAS	21.151,32	904,35	3.134,45	3.152,58
6.2.5.24	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	9.659,14	12.314,39	42.744,43	8.376,03
6.2.6	TRANSFERENCIAS RECIBIDAS	1.601.529,48	1.797.184,90	1.739.628,78	1.928.918,61
6.2.6.06	APORTES Y PARTICIPACIONES	413.635,22	452.293,45	421.573,82	464.396,29
6.2.6.21	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL SECTOR PÚBLICO	99.945,01	102.869,00	102.227,81	131.111,11
6.2.6.26	APORTES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN A LOS GADS Y RÉGIMEN ESPECIAL	1.029.441,57	1.151.790,35	1.143.568,13	1.180.030,35
6.2.6.30	REINTEGRO DEL IVA	58.507,68	90.232,10	72.259,02	153.380,86
	TOTAL INGRESOS	2.180.186,53	2.259.725,55	2.274.051,49	2.468.063,02
6.3	GASTOS DE GESTIÓN	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04
6.3.1	INVERSIONES PÚBLICAS	1.142.698,20	1.350.080,57	1.160.229,95	1.576.143,92
6.3.1.53	INVERSIONES EN BIENES NACIONALES DE USO PÚBLICO	1.077.295,95	1.271.376,94	1.131.102,64	1.510.160,54
6.3.1.54	INVERSIONES DE EXISTENCIAS NACIONALES DE USO PÚBLICO	65.402,25	78.703,63	29.127,31	65.983,38
6.3.3	RENUMERACIONES	527.901,15	563.266,14	586.628,49	566.154,53
6.3.3.01	RENUMERACIONES BÁSICAS	364.593,00	415.816,00	432.854,80	431.583,07
6.3.3.02	RENUMERACIONES COMPLEMENTARIAS	43.487,43	44.782,10	48.311,63	45.945,39
6.3.3.05	RENUMERACIONES TEMPORALES	39.033,13	16.203,88	15.019,97	1.004,35
6.3.3.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	76.036,79	83.444,75	85.454,57	81.716,63
6.3.3.07	INDEMNIZACIONES	4.750,80	3.019,41	4.987,52	5.905,09
6.3.4	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	52.833,79	37.845,11	55.529,03	78.041,14
6.3.4.01	SERVICIOS BÁSICOS	16.691,29	17.014,02	17.909,43	15.133,98
6.3.4.02	SERVICIOS GENERALES	17.315,33	7.942,29	26.230,82	28.116,64
6.3.4.03	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	4.751,88	435,47	245,35	21,80
6.3.4.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.721,98	1.169,59	2.246,47	7.316,90
6.3.4.06	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	448,00		330,40	8.960,00
6.3.4.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	415,80	684,00	3.410,21	6.024,15
6.3.4.08	BIENES DE USO Y CONSUMO	11.489,51	10.599,74	5.156,35	12.467,67
6.3.5	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	16.063,16	8.615,95	38.674,33	51.410,20
6.3.5.02	INTERESES DEUDA PÚBLICA INTERNA	11.961,36	5.398,71	34.313,86	47.683,37
6.3.5.04	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS	4.101,80	3.217,24	4.360,47	3.726,83
6.3.6	TRANSFERENCIAS ENTREGADAS	36.177,35	71.834,92	63.152,48	64.193,25
6.3.6.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	15.645,35	19.334,92	18.152,48	19.193,25
6.3.6.10	TRANSFERENCIAS PARA INVERSIONES	20.532,00	52.500,00	45.000,00	45.000,00
6.3.8	COSTO DE VENTAS Y OTROS	516,68	0,00	0,00	152.963,27
6.3.8.37	COSTOS DE VENTAS DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN				8.717,32
6.3.8.39	COSTOS DE PRODUCCIÓN				8.082,99
6.3.8.51	DEPRECIACIÓN BIENES DE ADMINISTRACIÓN	516,68			136.162,96
6.3.9	ACTUALIZACIONES Y AJUSTES	0,00	0,00	0,00	1539,64
6.3.9.53	AJUSTES DE EJERCICIOS ANTERIORES				1.539,64
	TOTAL GASTOS	1.775.673,65	2.031.642,69	1.904.214,28	2.335.943,04
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403996,20	228082,86	369837,21	-22382,93

ANEXO B ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA

 GOBIERNO AUTÓNOMO DES CENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCHA ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PERÍODOS 2015 - 2018		2015	2016	2017	2018
I	ACTIVOS	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48
1.1	OPERACIONALES	808.186,97	1.915.233,60	1.529.686,39	1.541.883,95
1.1.1	DISPONIBILIDADES	675.929,23	1.091.392,35	1.090.779,82	1.077.677,98
1.1.1.01	CAJAS RECAUDADORAS	9,00	1.886,63	6,01	157,71
1.1.1.03	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	652.143,12	1.058.188,47	1.072.326,06	1.058.393,19
1.1.1.09	BANCOS DE FOMENTO Y DESARROLLO	6.100,00	13.640,14	770,64	1.449,97
1.1.1.15	BANCOS COMERCIALES MONEDA DE CURSO LEGAL	17.677,11	17.677,11	17.677,11	17.677,11
1.1.2	ANTICIPOS DE FONDOS	37.621,07	43.506,77	304.293,09	300.252,04
1.1.2.01	ANTICIPOS A SERVIDORES PÚBLICOS	1.352,66	2.259,91	855,77	1.042,15
1.1.2.03	ANTICIPOS A CONTRATISTAS	33.293,64	12.159,66	299.176,11	293.605,04
1.1.2.05	ANTICIPOS A PROVEEDORES	-	28.699,50	-	-
1.1.2.12	REGULACION CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	24,00	-
1.1.2.13	FONDOS DE REPOSICIÓN	600,00	100,00	100,00	100,00
1.1.2.15	FONDOS A RENDIR CUENTAS	130,00	127,84	-	-
1.1.2.23	DÉBITOS INDEBIDOS	-	159,86	159,86	-
1.1.2.61	DEUDORES POR CONCILIACIÓN	2.244,77	-	3.977,35	5.504,85
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR	94.636,67	780.334,48	134.613,48	163.953,93
1.1.3.11	CUENTAS POR COBRAR IMPUESTOS	12.196,81	36.225,17	30.373,05	32.161,29
1.1.3.13	CUENTAS POR COBRAR TASAS Y CONTRIBUCIONES	6.178,07	16.285,09	12.297,79	10.794,96
1.1.3.14	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	17.754,11	29.227,96	19.683,62	23.192,73
1.1.3.24	CUENTAS POR COBRAR VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	-	-	72.259,02	-
1.1.3.28	CUENTAS POR COBRAR TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E	58.507,68	90.232,10	-	97.804,95
1.1.3.36	CUENTAS POR COBRAR ENDEUDAMIENTO PÚBLICO	-	608.364,16	-	-
1.1.3.97	ANTICIPO DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-
1.1.3.98	CUENTAS POR COBRAR DE AÑOS ANTERIORES	-	-	-	-
1.2	INVERSIONES FINANCIERAS	1.091.639,38	1.130.385,50	1.208.869,96	1.294.047,33
1.2.2	INVERSIONES PERMANENTES	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17
1.2.2.05	INVERSIONES EN TÍTULOS	922.314,17	986.147,67	986.147,67	911.683,17
1.2.4	DEUDORES FINANCIEROS	169.325,21	144.237,83	222.722,29	382.364,16
1.2.4.45	CUENTAS POR COBRAR POR VENTAS	-	-	-	-
1.2.4.97	ANTICIPOS DE FONDOS AÑOS ANTERIORES	-	-	7.636,72	126.237,61
1.2.4.98	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES	169.325,21	144.237,83	215.085,57	256.126,55
1.3	INVERSIONES EN EXISTENCIAS	154.778,05	40.040,93	125.271,40	73.000,25
1.3.1	EXISTENCIAS PARA CONSUMO	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06
1.3.1.01	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	1.483,04	1.680,71	2.289,61	1.931,06
1.3.2	EXISTENCIAS PARA PRODUCCIÓN	2.791,86	3,01	100,74	970,98
1.3.2.01	EXISTENCIAS DE MATERIAS PRIMAS	2.689,83	-	-	662,50
1.3.2.08	EXISTENCIAS DE BIENES DE USO Y CONSUMO PARA PRODUCCIÓN	102,03	3,01	100,74	308,48
1.3.3	INVERSIONES EN PRODUCTOS EN PROCESO	143.289,86	33.699,87	120.868,62	62.971,00
1.3.3.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	13.464,00	20.928,00	22.116,53	35.119,53
1.3.3.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	4.738,75	2.848,00	2.523,96	4.239,79
1.3.3.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	20.016,00	-	-	-
1.3.3.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	6.040,53	4.257,36	3.733,96	7.070,19
1.3.3.18	INDEMNIZACIONES	1.501,20	-	-	-
1.3.3.21	MATERIAS PRIMAS	92.511,40	2.666,60	86.349,00	563,50
1.3.3.31	SERVICIOS BÁSICOS	1.464,74	1.885,80	1.321,12	999,69
1.3.3.32	SERVICIOS GENERALES	2.259,99	290,70	1.008,00	3.877,98
1.3.3.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MENORES	33,60	-	2.153,71	9.520,00
1.3.3.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	40,00	151,80	142,50	-
1.3.3.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	1.219,65	671,61	1.519,84	3,36
1.3.3.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	-	-	1.576,96
1.3.5	SEGUROS Y OTROS GASTOS	7.213,29	4.657,34	2.012,43	7.127,21
1.3.5.05	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS PARA LA VENTA	4.457,91	2.000,51	823,64	7.127,21
1.3.5.38	BIENES DE USO Y CONSUMO DE PRODUCCIÓN	2.755,38	2.656,83	1.188,79	-
1.4	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN	1.283.530,21	1.305.197,65	1.451.263,14	1.350.165,59
1.4.1	BIENES DE ADMINISTRACIÓN	1.283.530,21	1.225.857,17	1.371.922,66	1.265.006,65
1.4.1.01	BIENES MUEBLES	976.731,58	993.565,08	1.018.793,57	1.044.560,16
1.4.1.03	BIENES INMUEBLES	926.194,21	926.194,21	1.106.281,21	1.106.642,40
1.4.1.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-619.395,58	-693.902,12	-753.152,12	-886.195,91
1.4.2	BIENES DE PRODUCCIÓN	-	-	-	5.818,46
1.4.2.01	BIENES MUEBLES	-	-	-	56.217,00
1.4.2.99	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	-	-	-50.398,54
1.4.3	BIENES DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48
1.4.3.01	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	-	79.340,48	79.340,48	79.340,48
1.5	INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36
1.5.1	INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	235.418,37	245.025,56	253.796,26	489.955,36
1.5.1.11	REMUNERACIONES BÁSICAS	311.706,57	322.922,84	319.134,79	297.046,10
1.5.1.12	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	48.388,13	43.154,68	47.495,63	49.308,52
1.5.1.14	SUBSIDIOS	-	-	-	23.609,83
1.5.1.15	REMUNERACIONES TEMPORALES	83.243,52	64.084,96	68.284,46	97.176,50
1.5.1.16	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	73.511,09	73.100,60	69.540,74	70.960,97
1.5.1.18	INDEMNIZACIONES	7.736,51	480,07	10.940,94	184,42
1.5.1.31	SERVICIOS BÁSICOS	9.575,09	10.312,10	8.299,84	11.886,90
1.5.1.32	SERVICIOS GENERALES	43.200,62	37.313,97	44.607,31	60.735,73
1.5.1.33	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS	2.501,38	580,99	350,35	338,00
1.5.1.34	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	18.127,68	25.165,79	17.787,13	53.152,91
1.5.1.35	ARRENDAMIENTOS DE BIENES	1.000,00	3.150,00	3.000,00	3.000,00
1.5.1.36	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	73.846,90	17.280,00	10.951,94	97.081,20
1.5.1.37	GASTOS EN INFORMÁTICA	84,00	91,20	78,40	190,40
1.5.1.38	BIENES DE USO Y CONSUMO PARA INVERSIÓN	72.736,97	52.546,39	66.558,25	62.442,57
1.5.1.39	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	1.300,25	1.217,73	2.213,22
1.5.1.40	SEGUROS COMISIONES FINANCIERAS	13.416,90	19.638,09	25.085,74	26.440,41
1.5.1.41	BIENES MUEBLES	-	296,80	407,68	-
1.5.1.43	BIENES DE EXPROPIACIONES	-	-	2.012,17	201,22
1.5.1.51	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	252.290,08	600.437,01	442.554,40	899.980,19
1.5.1.54	OBRAS EN LÍNEAS REDES E INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y TELECOMUNICACIONES	56.127,28	-	3.692,28	-
1.5.1.55	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAYORES DE OBRAS	8.301,44	7.626,60	5.978,96	7.246,65
1.5.1.92	ACUMULACIÓN DE COSTOS EN INVERSIONES EN OBRAS EN PROCESO	3.137.857,09	3.310.806,69	3.673.010,33	4.115.203,54
1.5.1.98	APLICACIÓN A GASTOS DE GESTIÓN	-3.978.232,88	-4.345.263,47	-4.567.192,81	-5.388.443,92
	TOTAL ACTIVO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48

2	PASIVOS	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28
2.1	DEUDA FLOTANTE	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82
2.1.2	DEPÓSITOS Y FONDOS DE TERCEROS	73.709,24	55.779,13	62.554,55	61.587,82
2.1.2.01	DEPÓSITOS DE INTERMEDIACIÓN	60.162,82	42.264,99	32.602,15	40.551,46
2.1.2.03	FONDOS DE TERCEROS	2.406,11	2.180,93	17.231,80	1.497,57
2.1.2.11	GARANTÍAS RECIBIDAS	11.140,31	11.333,21	11.949,96	13.661,76
2.1.2.12	REGULACIÓN DE CUENTAS DE DISPONIBILIDADES	-	-	-	4.427,06
2.1.2.15	NOTAS DE CRÉDITO EMITIDAS	-	-	770,64	-
2.1.2.61	ACREEDORES POR CONCILIACIÓN BANCARIA	-	-	-	1.449,97
2.2	DEUDA PÚBLICA	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46
2.2.3	EMPRÉSTITOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46
2.2.3.01	CRÉDITOS INTERNOS	89.653,15	1.029.873,04	505.557,25	846.729,46
	TOTAL PASIVO	163.362,39	1.085.652,17	568.111,80	908.317,28
6	PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20
6.1	PATRIMONIO ACUMULADO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20
6.1.1	PATRIMONIO PÚBLICO	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78
6.1.1.09	PATRIMONIO GOBIERNOS SECCIONALES	4.798.934,02	5.253.124,13	5.786.856,40	6.451.849,78
6.1.8	RESULTADOS DE EJERCICIOS	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93
6.1.8.01	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	-	-
6.1.8.03	RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE	403.996,20	228.082,86	369.837,21	-22.382,93
6.1.9	DISMINUCIÓN PATRIMONIAL	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65
6.1.9.91	DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES	-1.792.739,63	-1.930.975,92	-2.155.918,26	-2.588.731,65
	TOTAL PATRIMONIO	3.410.190,59	3.550.231,07	4.000.775,35	3.840.735,20
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	3.573.552,98	4.635.883,24	4.568.887,15	4.749.052,48

ANEXO C VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

JUICIO DE EXPERTO

Estimado (a) profesional, Usted ha sido seleccionado en calidad de experto por sus conocimientos y experiencia en el tema de Finanzas e investigación, la presente ficha tiene como objetivo principal validar el cuestionario.

Datos del experto:	
Nombres y Apellidos:	Eduardo Gonzalo Valverde Freire
Grado Académico:	Magister
Experiencia (años):	10 años
Institución:	Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Responsable de la ficha de validación:

Mónica Aracelly Silva Caluña
Estudiante de Maestría en Finanzas

En la parte final se anexa el cuestionario. Adicionalmente, en los siguientes enlaces podrá encontrar el instrumento de investigación:

Google Forms:

<https://forms.gle/5emQ3US4tKeJCPhy7>

Word – Google drive:

https://drive.google.com/file/d/1g-f3sxB6pd0TSjEDzUhX15bo_V_w7N5A/view?usp=drivesdk

Instrucción: Luego del análisis del instrumento de investigación “cuestionario”, le solicitamos comedidamente que, en base a su criterio profesional, valide el mismo, para su correcta aplicación.

Nota: Por cada criterio establecido, considere la escala de 1 a 5, donde “1” es totalmente en desacuerdo y “5” totalmente de acuerdo

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------	---------------	--------------------------

Criterio de validación	Puntaje					Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5	
El instrumento responde al objetivo de “Realizar una retrospectiva financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha, de la provincia						

Tungurahua, en el período 2015-2018, con la finalidad de evaluar la incidencia en la toma de decisiones.”.						
Validez de intención y objetividad						
Presentación y formalidad del instrumento						
Claridad y utilización de un lenguaje apropiado						
Coherencia entre preguntas, alternativas de respuesta.						
Grado de dificultad del instrumento						
<i>Subtotal</i>						
TOTAL FINAL						

Puntuación de Validación

De 1 a 7: El instrumento **no es válido**, debe ser **reformulado**.

De 8 a 15: El instrumento **no es válido**, debe ser **modificado**.

De 16 a 22: El instrumento **es válido**, pero debe ser **mejorado**.

De 23 a 30: El instrumento **es válido**, debe ser **aplicado**.

Firma del experto

Nombre y Apellido: Eduardo Valverde

SI

NO

Por qué.....

.....

Pregunta 6 ¿Cree usted que mediante la aplicación de una Retrospectiva Financiera se puede conocer la realidad en la que se encuentra el GAD y tomar decisiones financieras correctas para el éxito del mismo?

SI

NO

Por qué.....

.....

ANEXO E ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

Entrevista dirigida al Director Financiero del

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocha, con el propósito de desarrollar el Proyecto de Investigación denominado: **“RETROSPECTIVA FINANCIERA**

**Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCHA,
PROVINCIA TUNGURAHUA, PERÍODO 2015-2018.”.**

¿Considera usted que es importante realizar una Retrospectiva Financiera?

¿Cuáles son los beneficios obtenidos con la Retrospectiva Financiera?

¿Cree que la retrospectiva financiera es una herramienta fundamental para la institución, en la toma de decisiones?

¿Cree usted que una retrospectiva financiera sería un aporte al crecimiento económico de la institución

¿Cada que tiempo es recomendable realizar una Retrospectiva Financiera?



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 06 / 09 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: <i>Mónica Aracelly Silva Caluña</i>
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
<i>Instituto de Posgrado y Educación Continua</i>
Título a optar: <i>Magíster en Finanzas</i>
f. Analista de Biblioteca responsable: Lic. Luis Caminos Vargas Mgs.



Firmado electrónicamente por:
**LUIS ALBERTO
CAMINOS
VARGAS**



0056-DBRA-UPT-IPEC-2022



12:51

LTE



outlook.live.com/mail/0/sc



7



Warm regards,

M.T.E.F.L. Andrea Sofía Ribadeneira V.
ENGLISH TEACHER
CENTRO DE IDIOMAS MODALIDAD EXTENSIÓN
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
Celular # +593 987727600
Correo
Electrónico: andrea.ribadeneira@epoch.edu.ec

...



Mónica Silva



Para: idiomas@epoch.edu.ec

Mar 14/6/2022 12:34

comprobante
PDF - 27 KB

RESUMEN MÓNICA SILVA
DOCX - 13 KB

RESUMEN MÓNICA SILVA
PDF - 3 KB

3 archivos adjuntos (398 KB)

Buenos días adjunto los requisitos para la traducción del resumen, con la finalidad de continuar con el proceso de titulación.

Datos:

Mónica Aracelly Silva Caluña
1804461984

Maestría en Finanzas Cohorte II

Por la favorable atención, le anticipo mi agradecimiento.

Saludos cordiales.

Mónica Silva C.



Responder

